خدمة الزبائن على الإنترنت

كيف تبني علاقاتك مع الزبائن وتنمي إخلاصهم لك وتبقى على قمة المنافسة

جِم سْتِرن

تعريب : باسل الحاج قدور و د. عُلى أبو عمشة

مكتبة العبيكان



إذا كنت تَشكُّ في أهمية شبكة الإنترنت وقيمتها ومقدراتها، فاختر كتاباً غير هذا الكتاب. هناك كتب أخرى كثيرة كافية لتُقنعك بأن شبكة «الوِبْ» تغيّرُ وجه هذا الكوكب. هذه هي الحقيقة ولا داعي لقول المزيد.

لم يوضع هذا الكتاب ليقنعك بأن العالم قد تغيّر. لقد اعتبرنا هذا شيئاً مقنعاً متفقاً عليه، ونحن هنا بصدد البحث عن طرق لتفعيل هذه المعرفة، حين لا يزال منافسونا يتساءلون عن أسباب خسارتهم أعمالَهُم.

الأسئلة التي تبقى مطروحة هي: كيف يمكن أن أستخدم «الوِبْ» على نحو افضل؟ كيف يمكن أن أقدم للزبون تجربة تفاعلية تزيد رضَاه؟ كيف يُمكن أن أضع حداً للمنافسة وأوثق رباط زبائني بي، حتى يشتروا مني على الدوام؟

إذا كانت لديك مثل هذه التساؤلات فأنت على الطريق الصحيحة.

خدمة الزبائن
على الإنترنت

خدمة الزبائن على الإنترنت

كيف تبني علاقاتك مع الزبائن

وتنمي إخلاصهم لك

وتبقى على قمة المنافسة

جِمْ سْتِرن

تعريب

باسل الحاج قدور

و

د. عُلى أبو عمشة

مكتبة العبيكان

Original title:
CUSTOMER SERVICE ON THE INTERNET

طريق الملك فهد، ص.ب. 6672، الرياض 11452 المملكة العربية السعودية
Obeikan Publishers, North King Fahd Road, P.O.Box 6672, Riyadh 11452, Saudi Arabia
الطبعة العربية الأولى 1424 هـ ـ 2003م
ISBN 9960-40-281-9

فهرسة مكتبة الملك فهد الوطنية أثناء النشر

شتِرن، جِمْ
خدمة الزبائن على الإنترنت   تعريب: د. عُلى أبو عمشة وباسل الحاج قدور
544 ص، 17 × 24 سم
ردمك: ISBN 9960-40-281-9
1 ـ التجارة الإلكترونية   2 ـ البيع على الإنترنت
أ ـ شتِرن، جِم   ب ـ د. عُلى أبو عمشة وباسل الحاج قدور (تعريب)   جـ ـ العنوان
ديوي 658,84   24 ـ 112   رقم الإيداع: 112 ـ 24

ردمك: ISBN 9960-40-281-9

الطبعة الأولى 1 2 3 4 5 6 7 8 9 10

أهدي هذا الكتاب إلى كولين

المحتوى



متطلبات خدمة الزبائن في ازدياد

لقد خطت الشركات التي كانت تتمتع ببعد النظر والموارد، وكانت لديها الحاجة لمعالجة شؤون خدمة الزبائن إلكترونياً الصعبة خطوة سباقة، فقد قامت بإنجازات غير متوقعة، وكسرت القيود لتتقدم أمام الجميع وتتميز عليهم.

وقد تطلّب تحقيق ذلك التعرّض لضغوط المنافسة والتمتع ببعد النظر والسيطرة على تكنولوجيا شبكات المخدّم/ زبون.

ستتعرّض شركتك دائماً لضغوط المنافسة، وقد تتمتع ببعد النظر، ولكن اليوم، أصبحت شبكة الوب العالمية في حوزة الجميع. واليوم يتيح الجميع طريقة لزبائنهم ليتصلوا بهم، ويمتلك الجميع أداة جديدة في جعبته، وسوف يستخدمونها بطرق مختلفة ومتنوعة.

لقد زفعت سوية المتطلبات مرة ثانية

لقد اعتقدنا أن السيّارة غيّرت العالم، وكنا محقين. واعتقدنا أن الهاتف غيّر العالم، وكنا محقين. واعتقدنا أن الكومبيوتر غيّر العالم، وكنا محقين. والآن، آن الأوان لتغيّر الإنترنت طريقة عملنا وكيفية تفاعلنا مع شركائنا في التجارة.

لديك الاحتياجات، ولديك وسيلة الاتصال، وما يفتأ منافسوك يسعون

في أعقابك، بيد أن الأهم من ذلك كله هو أن زبائنك لا يرضون بأقل من الأفضل.

أنشودة مهداة لموقع خدمة زبائن على الوب
لديّ مشكلة صغيرة، فاتصلت بكم على الهاتف
فأُعطيت خيارات ذات أرقام، وعلى أزرار الهاتف كان عليّ أن أعزف
وبعد أن نقرت 7 ثم 2، 8، 6 و£

أخبرتني رسالة قصيرة أنه ما من مجيب
إنهم مشغولون بمساعدة آخرين، ولطلب الانتظار هذه المرّة هل لي أن أستجيب؟
إنّ اتصالي هام للغاية، أيظنون أنني غبي؟

إن اتصالي ليس هاماً حتى ساعة في الانتظار أمضي
فيما يؤلمني كتفي، ويفرغ صبري وتبرد قهوتي.
لا شيء في تسجيلكم يجعلني أعتقد
أن اتصالي سيعطى حقه ويعالج في دوره.

ولهذا وضعت السماعة والتقطت المودم
لأبحث عن حلول على موقعكم، وما إن أجدها أحمّلها من عندكم
وبهدوء أنتظر فيما مخدّم DNS يبحث عن عنوانكم
وفيما يردّ على جرس الباب مخدّمكم.

ها أنا أنتظر الإطارات لترتسم، ولحل مشكلتي ليتجلّى.
ثم أنتظر لتحميل البرمجيات الإضافية حتى برؤية رمز شركتكم يدور أتسلى.
وأنتظر تحميل ملف صوت، لأستمع لتحية رئيس شركتكم
إنه لا يعلم شيئاً عن الإنترنت إلا أنه على المذياع يحب أن يتكلم.

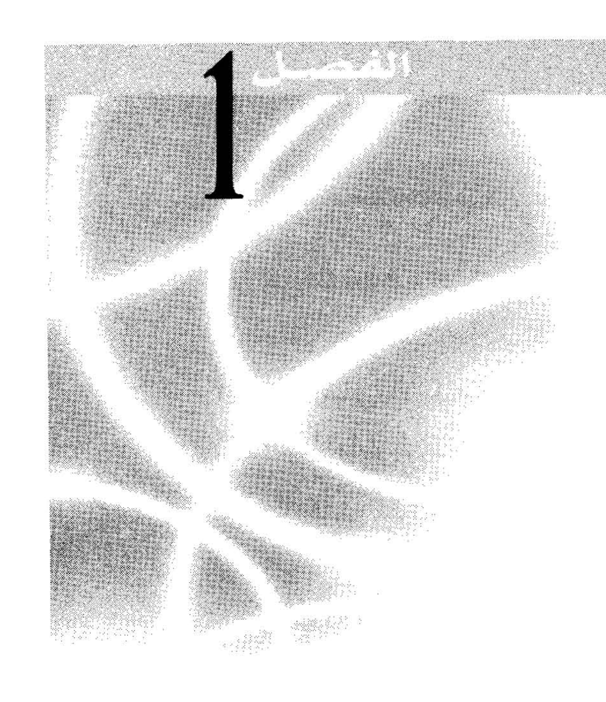
وأنتظر لأرى صورة مبناكم ترتسم على شاشتي
وأكتشف أن هناك أموراً لم يكن ينبغي لي أن أسمعها أو أراها، يا حسرتي.
وأخيراً، ها هي قائمة خياراتٍ حيث يمكنني أن أضع فأرتي وأنظر...
ولكن.. قبل ذلك ها هو برنامج جافا ينطلق وأعرف أنه لن ينتهي سريعاً هذا الأمر.

تبيّن خيارات القائمة أنكم تعرفون أنفسكم معرفة عميقة
تعرفون كل شيء عن شركتكم، وأنتم تريدون أن تخبرونا بهذه الحقيقة
ولكن، أين الزر الذي يجب أن أضغطه لينقلني إلى تلك الصفحة
التي ستحلّ كل مشكلتي؟ وتحسّ بمعاناتي؟ وتمتص ثورة غضبي الملحّة؟

هناك في الزاوية السفلية، قرب عبارة حقوق الطباعة والنشر
إيقونة صغيرة ضئيلة تبدو وكأنها، يا للبشر
وصلة إلى خدمة الزبائن. قريباً متاعبي ستندحر!
ونقرت سريعاً عليها لأجد...
رسالة خطأ
يا للسحر!

وأخيراً عندما وصلت إلى الصفحة الواعدة بالخلاص
فإذ بي أحدّق بوثيقة تفوق التصوّر، يا ناس.
فحيث من المفترض أن أجد إجابات عن الأسئلة المتواترة
وأن أجد المساعدة على الشبكة وقواعد المعرفة، لم يكن هناك إلا أشياء على الفهم متعسرة.

وهناك بخط واضح وعريض
كان رقم هاتف خدمة الزبائن يتجلّى
كان عليّ منذ البداية على الهاتف أن أبقى.



ابتُكِرت الوب لخدمة الزبائن

إذا كنت تَشكُّ في أهمية شبكة الإنترنت وقيمتها ومقدراتها، فاختر كتاباً غير هذا الكتاب. هناك كتب أخرى كثيرة كافية لتُقنعك بأن شبكة «الوِبْ» تغيّرُ وجه هذا الكوكب. هذه هي الحقيقة ولا داعي لقول المزيد.

لم يوضع هذا الكتاب ليقنعك بأن العالم قد تغيّر. لقد اعتبرنا هذا شيئاً متفق عليه، ونحن هنا بصدد البحث عن طرق لتفعيل هذه المعرفة، في حين لا يزال منافسونا يتساءلون عن أسباب خسارتهم أعمالهم.

الأسئلة الوحيدة التي تبقى مطروحة هي: كيف يمكن أن أستخدم «الوِبْ» على نحو أفضل؟ كيف يمكن أن أقدم للزبون تجربة تفاعلية تزيد رضاه؟ كيف يُمكن أن أضع حداً للمنافسة وأوثق رباط زبائني بي، حتى يشتروا مني على الدوام؟

إذا كانت لديك مثل هذه التساؤلات فأنت على الطريق الصحيحة.

إذا كنت تبحث عن دراسة أكاديمية حول صعوبة إنشاء نظم معطيات تسمح لك بتعقّب كل معطيات زبائنك، فأنت بحاجة إلى كتاب مايكل

كوزاك Michael Cusak المعنون «العناية بالزبائن على الشبكة Online Customer Care» (الصادر في عام 1998، لدى دار ASQ Quality Press) أو، على الأقل، اشتر نسخة منه للعاملين في قسم تكنولوجيا المعلومات لديك.

إذا كنت تتساءل عن كيفية دمج نظم إدارة البريد الإلكتروني، وأدلة إصلاح الأعطال، والذكاء الصنعي في برنامج متكامل للعناية بالزبون، بهدف الوصول إلى إدارة شاملة للعلاقات مع الزبون، فإن اختيارك لهذا الكتاب هو المناسب. وإذا كنت تتساءل عن بناء موقع وب يعطي شركتك باعاً أمام الشركات الأخرى في مُعاملة الزبائن بالطّريقة التي تعجبهم، فقد اخترت الكتاب المناسب.

شبكة الوب العالمية تنمو من طفل في المهد إلى طفل يحبو

لم يظهر الاستخدام التّجاري للوب كأداةٍ لخدمة الزبائن بوضوح منذ البداية، إذ إنها بدأت كوسيط للتسويق.

المرحلة الأولى: صفحة المنتج

اكتشف عدد قليل من المسوقين بعيدي النظر الوب، وأنشأوا لشركاتهم ما يكافئ صفحة الموطن الشّخصية home page. «هذا دليلنا! يمكنك أن تنقر عليه بدلاً من أن تقلّب الصفحات! شاهدْ الصّور الجميلة من مقرنا العام! اقرأ الإعلانات المثيرة! ألسنا أذكياء؟»

المرحلة الثانية: موقع الشركة على الوب

قرّرتْ الإدارة العليا في الشركة أنّ على موقعها أن يمثّل كامل الشّركة التمثيل الملائم. «هاك كل ما تريد أن تعرفه عنا وعن منتجاتنا وسياساتنا وآرائنا وأوراقنا البيضاء وبياناتنا الصحفية وجداول عروضنا التجارية. كل ذلك على الشبكة على الدوام، وفي متناول يدك، اقرأه في الحال!

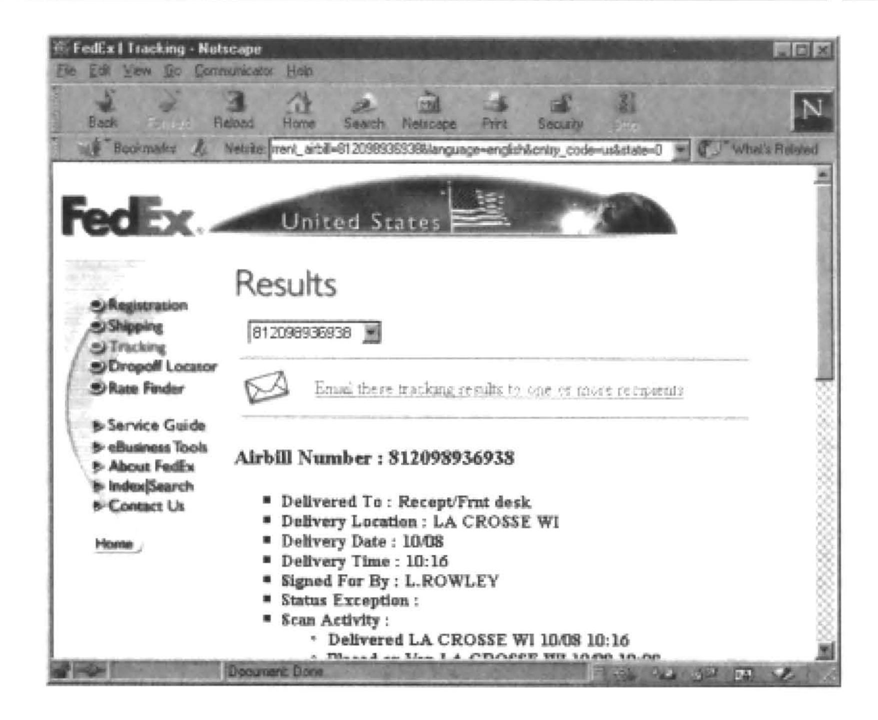
ألسنا ضليعين؟ انقر هنا لتُحمّل هذه الرّسالة المهمة: «مرحبا، أنا لو جيرستنر Lou Gerstner، رئيس IBM، أودُّ أن أُرحّب بك على مخدم الوب لشركتنا، نيابة عن كل العاملين في IBM»».

لقد ضمن جون باتريك John Patrick التمويل الذي كان يحتاج إليه في سنة 1994، عندما وعد «لو» بأن صورته وصوته سيكونان على صفحة الموطن. وبهذا نمت بذور موقع الشّركة وأصبحت غراساً طويلة، ولكن لابد من بضع سنوات أخرى، حتى تتحول هذه الغراس إلى أشجار مثمرة.

المرحلة الثالثة: موقع الوب التشاركي

بدأ زوّار الموقع بعد هذه المرحلة يتوقّعون المزيد. فقد عرفوا أنّ الإنترنت والوب قادرتان على دعم التفاعل، فهم لم يعودوا مرغمين على الاكتفاء بالإعلانات السّاكنة التي يقدمها قسم الإعلان؛ إذ كان بإمكانهم أن يتعاملوا مع الموقع، وأن يتفاعلوا معه، وحتى، أن يلعبوا معه. فقد كان بإمكانهم مثلاً أن يتعقّبوا مسار طرد على موقع Federal Express (www.fedex.com) (شكل 1 ـ 1)، وكان بإمكانهم أن يستأجروا سيارة من Alamo (www.freeways.com)، وأن يشتروا تذكرة طائرة من PCTravel على الموقع (www.pctravel.com)، وأن يثمّنوا العملات المعدنية المجمّعة وهم في مكاتبهم على موقع Numismatists (www.bonsai.com/qnu/hobby/index.html).

حتى هذه المرحلة، كانت إثارة الوب في: كم نقرة تستطيع أن تولّد على موقعك؟ ما مقدار الانتباه الذي يمكن أن تحظى به؟ استرع انتباهاً كافياً وقد تستطيع بيع إعلانات على موقعك. وحيث إن لا أحد، على ما يبدو، يشتري بكميات تجارية كبيرة حتى الآن، فقد تغطي تكاليف موقعك من الإعلانات ذات الوصلات Links-Ads فقد كان سهلاً أن



الشكل 1 ـ 1: هل تريد أن تعرف مكان شُحنَتِك في هذه اللحظة؟ إن فِدِرال إكْسبرس تعلم أنك تستطيع ذلك.

تقنع الآخرين أن الملايين الذين يزورون دليلك أو محرّك البحث لديك أو موقع أخبارك المثيرة سيرون رسالتهم الإعلانية.

بعد ذلك، بدأ عدد قليل من الناس يتحدّثون عن الفوائد المالية الحقيقية التي كانوا يجنونها من تطبيقات خدمة زبائنهم على الوب. ولقد جعلتْ هذه النّتائج الجميع سعداء.

خدمة الزبائن على الشبكة : الأيام الأوائل

في سنة 1995، أعلن جيري نيس Jerry Neece، كبير مديرو إنتاج شركة Sun Microsystems لشؤون تسويق المنتجات على الوب في حينه، أنّ وضع خدمة الزبائن على الوب قد وفر على الشركة ما يُقدّر بـ 1,3

مليون دولار في كانون الثاني في تلك السنة وحدها. وكان ثُلث ذلك المبلغ تقريباً من الموارد البشرية. وعاد الاقتصاد في أغلبه إلى تسليم إصلاحات البرمجيات على شبكة الإنترنت، عوضاً عن حفظها على شرائط مغناطيسية مع وثائق التنصيب، ثم إرسالها في طرود بريدية، ناهيك عن كلف الشّحن المرتبطة بذلك. وبحلول كانون الثاني/ يناير 1996، قال أحد الَموظفين في شركة Sun إن الشركة كانت تقتصد نحو 12 مليون دولار في كل شهر.

يمكن أن يكون الاقتصاد الناجم عن تسليم المعلومات إلكترونياً كافياً لأكثر من يهتمون بالنواحي المالية فقط. بيد أن شبكة الإنترنت طريق ذات اتجاهين. إنها وسط اتصالات، وليست تلفازاً، ولا مذياعاً، ولا مجلة، إنها أشبه ما تكون بهاتفٍ يمكنك أن تسمع عبره وأن تكون مسموعاً. ونحن لا نستخدم الهاتف عادة لنترك رسالة فقط، وإنما نستخدمه للمحادثة وحتى للدردشة، أو لحل مشكلة أو لمناقشة صفقة.

تسمح الوب بالمحادثة شأنها في ذلك شأن الهاتف. كانت هذه المحادثة فيما مضى مكتوبة، أما اليوم فهي محكية، وفي المستقبل ستكون مرئية. تساعدُنا الأدوات اللّفظية والبصرية، وستساعدنا، على معالجة أمور على الوب، كنا نُعنى بها سابقاً بالاعتماد على أرقام الهواتف المجانية. إنّ قسم الشكاوى، وبكل ببساطة، متاح الآن بطريقة جديدة.

خدمة الزبائن: ساحة معركة المنافسة الجديدة

لايفتأ توم بيترز Tom Peters يثبت باستمرار أنه لم يهرم بعد. فهو يتعلّم حيلاً جديدة باستمرار، ثم يعود ويعلّمنا إياها. ففي كتابه «دائرة التجديد Circle of Innovation» (الصادر في سنة 1997، لدى دار نوپف Knopf)، ينادي توم بنهاية التّحسينات التدريجية، ويرفع راية: «افعل ماشئت

طالما أنك تفعل شيئاً» ويدعو إلى إدخال منصب مدير عام الهدم Chief Destruction Officer في كل الشركات.

يؤكد بيترز أيضا على التركّيز على رغبة الزّبون. «انس رضا زبون. ويمكن حتى أن تنسى متعة الزبون، لأن المتعة شيء مؤقت، أما الرغبة فهي شيء عميق ينبع من الداخل».

لا يكفي أن تجتذب بضائعك وخدماتك الزبائن فقط لأنها تسرهم حين شرائها، أو لأنها مرضية (وتكتفي بمديح عابر يرضي غرورك). فالرّغبة تصل بالزّبون إلى أبعد من أن ينصح الآخرين بالتعامل مع شركتك. فهي تجعله من أشد المتحمسين لشركتك، فيصبح من أفضل مندوبي مبيعاتك.

> إذا لم ترض زبائنك في العالم الفيزيائي، فلربما أخبر كل منهم ستة من أصدقائه عنك. أما إذا لم ترضهم على شبكة الإنترنت، فقد يخبر كل منهم 6،000 صديق برسالة واحدة إلى مجموعة إخبارية. وإذا أرضيتهم حقاً، فإنهم سيخبرون 6،000 إنسان عنك. وأنت بحاجة إلى أن تجعل من كل زبون داعية لك.
>
> جيف بيزوس Amazon.com
>
> مجلة Customer Service Management Magazine، تشرين ثاني/ نوفمبر كانون أول/ ديسمبر 1999

لا يمكن أن تخلق الرغبة لدى الزبون، ما لم تملك تنظيماً شاملاً للخدمات، والإجرائيات، وروح الجماعة، وموقع الوب التي تجعلك قادراً على استيعاب الزبائن بكل مساءلاتهم ومشاكلهم وحاجاتهم وآمالهم وأحلامهم. ولهذا ينصح توم بيترز بأن تفاجئ زبونك، وبأن تجدّد تنظيم العناية بالزبائن في شركتك.

بيل فلويد Bill Floyd هو النائب الأول للرئيس ومدير عام المعلومات لدى Novus، الشركة المصدّرة لبطاقة الائتمان .Discover Card ويعرف بيل أنّ بطاقة الائتمان سلعة، لكنه يعرف أيضا أن بإمكانه أن يبتعد عن حشد المنافسين بتقديم خدمة أفضل: «يمكن لخدمة الزبائن التي نقدمها أن تميّزنا عن الآخرين، وهذا ما نسعى إليه».

وتبعاً لمقالة Information Week نفسها التي اقتُبست منها آراء بيل فلويد، والصادرة في 5 تشرين الأول/ أكتوبر 1999:

تنتشر أهمية خدمة الزبون عبر الصناعات. إذ تستخدم شركة Chlor-Alkali & Derivatives، وهي فرع من شركة المواد الكيمياوية PPG Industries Inc.، نظاماً تفاعلياً جديداً لإدارة المستودعات، يبقي زبائنها على اطلاع بمستويات التزويد. وتنسق الخطوط الجوية الأمريكية والبريطانية مع الخطوط الجوية الكندية، خطوط Cathay Pacific الجوية، وخطوط Qantas Airways الجوية لربط خدمات الزبائن المتعلقة بالمسافرين الدائمين على رحلات هذه الشركات. ويستخدم مصرف Chase Bank في تكساس برمجية لإدارة الزبائن، طورتها شركة Siebel Systems، لتحويل المصرفيين إلى ما تسميه الشركة «مدراء علاقات».

إذا كنت ترغب في دورة دراسية قصيرة حول هذا الموضوع، فاقرأ كتاب باتريشيا سيبولد Patricia Seybold المعنون Customers.com (الصادر سنة 1998، لدى Times Books). وهي تحدد فيه ثمانية عوامل أساسية للنجاح:

1. استهدف الزبائن المناسبين.
2. امتلكْ خبرة كاملة عن الزّبائن.
3. بسّط إجرائيات العمل التي تمسّ الزّبون.
4. قدم رؤية شاملة للعلاقة مع الزّبون.
5. دع الزبائن يخدمون أنفسهم.
6. ساعد الزبائن ليقوموا بأعمالهم.
7. زوّد كلًّا منهم بخدمة مخصصة تناسبه.
8. احتضن تجمعاً من الزبائن.

يجب أن تكرس نفسك لخدمة الزبون حتى تكون خدمتك له ناجحة. ولحسن الحظ فإن الوب تفي أخيراً بوعودها، إذ بدأت الشركات تجني عوائد حقيقية من الاستثمارات التي وظفتها للعناية بزبائنها.

خدمة الزبائن على الوب في نمو مستمر

تقدّر شركة Cisco Systems أنها قد اقتصدت، في سنة 1999، أكثر من نصف مليار دولار بوضع خدمة زبائنها على شبكة الإنترنت. ففي تلك السنة، عولج نحو 77 بالمئة من الأسئلة على الشبكة، وارتفع مستوى رضا الزبائن بمقدار 20 بالمئة عنه في سنة 1995. ورحّب الزبائن أيضا بشحنات إصلاح مرسلة في مواعيدها، ودقيقة حتى 98 بالمئة.

لقد كان لدى الشركة أربعة أهداف عندما بدأت خدماتها على الشبكة:

1. تسهيل تعامل الزبائن مع الشّركة.
2. تحسين رضا الزبائن وإنتاجيتهم.
3. تقليص الوقت اللازم لاتخاذ القرارات.
4. تطوير علاقات أقوى مع الزّبائن وشركاء العمل.

لقد كان اقتصاد مبلغ 500 مليون دولار أمراً شاقاً. فقد كان على الشّركات أن تتغلب على أكوام المعطيات، وعلى العقليات المركزة على الإنتاج، وعلى الإداريين الذين لم يتخلوا عن تكليف السكرتيرات بطباعة البريد الإلكتروني وتركه في صندوق الوارد. كل ذلك للحصول على أقصى ما يمكن الحصول عليه من التفاعل مع الزبون على الوب.

يقدر جيف رومبورغ Jeff Rumburg، المحلّل لدى Meta Group، الكلفة العادية لتقديم خدمة لزبون عبر الهاتف بنحو 5 دولارات؛ في حين تكلّف الخدمة نفسها نحو 50 سنتاً عبر نظام صوت - جواب من نمط (اضغط 4 لتستمع إلى ستة عشر اختياراً آخر. . .)؛ وتكلّف نحو ثلاثة سنتات على الوب.

وجدت FedEx أن كل اتصال بـ 1 - 800 - GoFedEx لتعقّب طردٍ ما يكلّف الشركة نحو 7 دولارات، في حين يكلف تعقب الطرود على

موقع www.fedex.com نحو 7 سنتات فقط.

تقول مؤسسة الأبحاث Forrester Research إن كلفة اليد العاملة في مراكز الاتصالات لدى الشركات قد تقلصت بنسبة 43 بالمئة مع نهاية القرن الماضي. فقد أضافت شركات مثل Siebel Systems واجهات وب إلى مراكز اتصالاتها وإلى نظم إدارة التواصل مع الزبائن لديها. ولا تكتفي هذه الواجهات بتزويد ممثلي مركز الاتصالات برؤية شاملة للعلاقة القائمة مع الزّبون، بل تسمح للزبائن بالوصول مباشرة إلى نظام العناية بالزبائن الموروث، ليخدموا أنفسهم بمفردهم.

وجدت شركة Jupiter Communications (www.jup.com) أن النسبة المئوية للزبائن الذين قالوا إنهم «راضون للغاية» عن تجربة التسوّق على الشبكة قد تدنت من 88 بالمئة في صيف سنة 1998 إلى 74 بالمئة في كانون الثاني/يناير 1999.

نشرت Jupiter تقريرها حول «خدمة الزبون على الشبكة» في أيلول/سبتمبر 1998، وكان من بين النقاط الرّئيسية التي استنتجتها: «تظهر خدمة الزبائن المترقبة كأداة رئيسية لاجتذاب الزبون». ويخطط أكثر من 90 بالمئة من التجار المشاركين في الاستطلاع ويحضرون الاستثمارات اللازمة، لإجراء تغييرات عميقة على عمليات خدمة الزبائن في الإثني عشر شهراً المقبلة».

خدمة الزبائن موجة جديدة ستكتسح الوب

ما زالت ثلاثة أرباع ميزانيات تكنولوجيا المعلومات تُنفَق على المبادلات والتعهدات. وهذا بعيد عن الصواب، إذ أعتقد أنّ 75 بالمئة من الميزانيات يجب أن تذهب إلى الخدمة الإلكترونية E-Service.

توم هارمون، نائب رئيس استراتيجيات معلومات البيع بالتجزئة والتوزيع في شركة Meta Group.

لماذا اكتسبت خدمة الزبائن فجأة كل هذه الأهمية؟ لأن الناس تطالب بها.

قامت مجلة Information Week، في صيف سنة 1999، باستطلاع سألت عبره المستهلكين عن الأمور التي يعيرونها الأهمية الكبرى عند شراء كومبيوتر شخصي. فأجاب 69 بالمئة بأن التجارب الإيجابية السابقة ساعدتهم في اتخاذ قرارهم، في حين أجاب 73 بالمئة بأن التوفر ودقة مواعيد التسليم كانا المعيارين اللذين أثرا في قرارهم. بيد أن 80 بالمئة أجمعوا على أن الخدمة والدعم الفني كانا المؤثرين الرئيسيين في قرار الشراء. وقال 89 بالمئة في حينه إن الدعم الفني على الشبكة يجب أن تكون ميزة اعتيادية مرافقة لكل كومبيوتر يباع.

لماذا تُعتبر الوب المكان الذي يجب أن تُسخّر فيه كل جهود خدمة زبائنك في الوقت الحاضر؟ لأنها تعطي الزبائن جلّ ما يحتاجون إليه.

- فالخدمة متاحة 24 ساعة في اليوم وسبعة أيام في الأسبوع.
- معرفة بلا حدود
- إمكانية تذكّر كل زبون بشخصه.

سألت مجلة Information Week في صيف سنة 1999، 300 من مدراء تكنولوجيا المعلومات حول الأولويات الاستراتيجية الأساسية في التكنولوجيا وفي إدارة الأعمال. وفي حين كان أكثر الأجوبة وروداً في سنة 1998 هو «تحسين خدمة الزبائن»، أخذ هذا الجواب الترتيب الثاني في سنة 1999، بعد «فهم احتياجات الزبون وتحقيقها».

وعندما سُئل هؤلاء المدراء، في سنة 1998، كيف يصفون جهود شركاتهم في ما يخص إرضاء احتياجات زبائنهم الخارجيين، أجاب 42 بالمئة منهم «إنهم مهتمون جداً بهذة المسألة»، وأجاب 52 بالمئة منهم «إنهم مهتمون إلى حدٍّ ما بهذه المسألة». لكن عندما طُرح السّؤال نفسه في سنة 1999، قال 69 بالمئة «إنهم مهتمون جداً»، وقال 29

بالمئة فقط «إنهم مهتمون إلى حدٍّ ما».

فمع تسويق الكثير من المنتجات على الوب، يصبح رضا الزبون أمراً مرئياً على الوب:

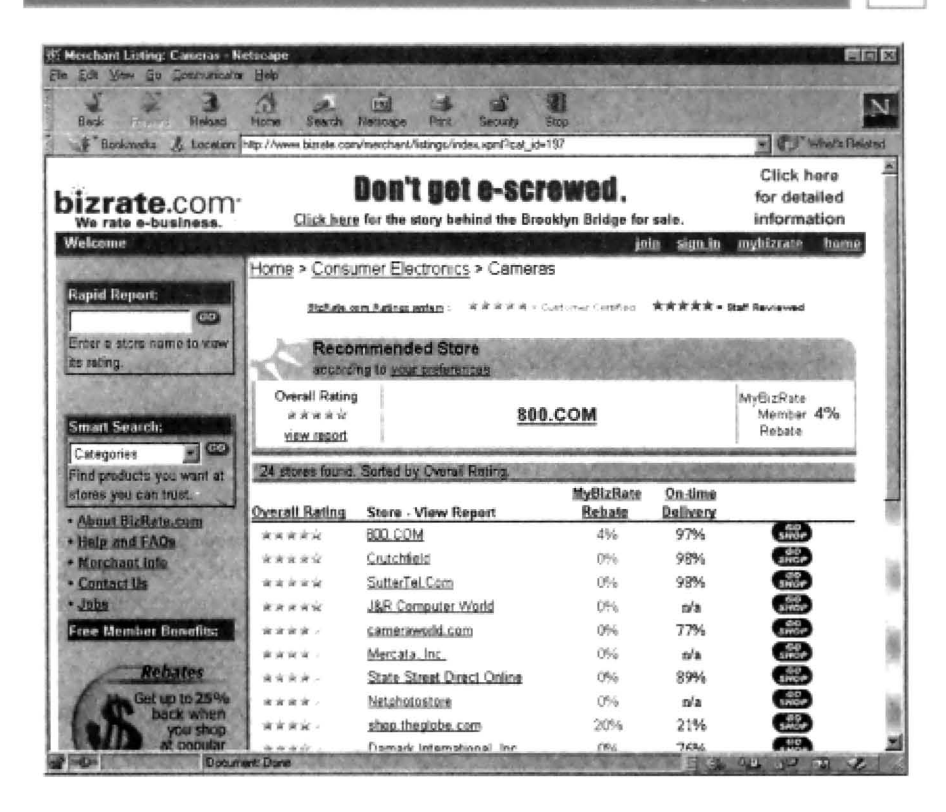
إنّ موقعنا BizRate.com هو دليلٌ مستقلٌ حياديٌّ، مبني على التحصيل المستمر لانطباعات ملايين المشترين الفعليين على الشبكة. ولا يقبل موقعنا أي مبلغ مقابل إظهار أو إدراج متاجر على الشبكة فيه. فبرنامجنا مجاني للعاملين في تجارة التجزئة الإلكترونية. وكل المتاجر على الشبكة التي شهد لها زبائنها مسجّلة على القائمة لدينا لأنها اختارت أن تشارك في برنامجنا بدعوة زبائنها لإبداء رأيهم عند إبرام كل صفقة. تظهر هذه المتاجر في القوائم التي نوصي بها فقط اعتماداً على أدائها وعلى معايير الاختيار التي يحددها المستخدم.

على سبيل المثال، تكفي نظرة سريعة واحدة إلى تقييم موقع BizRate.com لموقع shop.theglobe.com (شكل 1 ـ 2) لثني أي شخص عن التسوّق عبره.

سألت مجموعة Yankee Group (www.yankeegroup.com)، في منتصف سنة 1999، 100 مدير لشؤون الزبائن عن اعتمادهم على الوب لخدمة الزبائن. فكان جواب 57 بالمئة منهم إيجابياً. وعندما سُئلوا عن توظيف الوب «لإجراء زيادة استراتيجية في جهود الدعم الفني»، أجاب الجميع بأنهم ينوون ذلك. وكان أغلبهم يزمع القيام بذلك قريباً:

خلال ستة شهور	26 بالمئة
خلال 7 إلى 12 شهراً	17 بالمئة
خلال 13 إلى 18 شهراً	31 بالمئة
بعد أكثر من 18 شهراً	13 بالمئة
لا يعرف	13 بالمئة

لماذا تخصص الشركاتُ حول العالم المزيد من الوقت والجهد والمال



الشكل 1 ـ 2: يظهر موقع BizRate أن متجر shop.theglobe.com يعرض تنزيلات تبلغ 20 بالمئة، بيد أن دقة مواعيد التسليم التي لا تتجاوز، حسب تقديرات BizRate، 21 بالمئة تُنفر الزبائن.

لمصلحة مشاريع خدمة الزبائن على الوب؟ لأن العوائد مضمونة إذا ما قاموا بذلك كما يجب.

الأمرّ الساحر في موقع الوب ذي البنية الجيدة هو أنه قادر على تزويد الزبون بالمعلومات التي يريدها، في الوقت الذي يريده، وبالتفصيل الذي يريده. إذ يستطيع الزّبائن أن يحصلوا على أجوبة عن أسئلتهم الخاصة، في الوقت الذي يناسبهم، وتبعاً لأهوائهم. في بادئ الأمر، يبدو هذا رائعاً لمجرّد أنه يساهم في تقليل الكلفة، إذ لن تكون الشركة مضطرة لدفع تكاليف اتصالات الرقم المجاني، ولن تُضطر للدفع

للشّخص الذي يجيب عن الاتصالات، ولن يكون عليها دفع تكاليف الطباعة والتخزين والنقل والتغليف وإرسال النشرات ووثائق المواصفات.

بيد أن الروعة الحقيقية تكمن في إحساس الزّبون المتزايد بالرّضا. فإتاحة الفرصة للزبائن للحصول على جواب لمشكلة، وبالتفصيل الكافي، وبأقل وقت، هديةٌ سيتلقونها بكل سرور. وسيولد ذلك روابط ولاءٍ أقوى، ويضمن للشركة حصّة أكبر من مشتريات هؤلاء الزبائن.

سلّم سلعك في الموعد وإلا ستتخلف عن الركب

مع ظهور البرقية (التلغراف)، بدأ العالم يصغر بسرعة. وعندما أصبحت الأخبار تسافر عبر البلد في غضون ساعات أو دقائق بدلاً من الشّهور، تنامت الآمال نمواً كبيراً. أما الآن، ومع توفر الاتصالات الآنية، فإننا نريد أن نسمع عن حدث ما في أثناء حدوثه، ونريد أن نراه مباشرة على التلفاز، ولا نريد أن نُطالَب بالانتظار من أجل أي أمر كان.

سُئلتُ قبل أيام عن طريقة إرسال بطارية كومبيوتري التي طلبتها، هل أريد أن تُرسَلَ إلي بالسرعة العادية، أو بالخدمة السريعة خلال يومين، أو خلال ليلة واحدة. كان ردّ فعلي الأول المفاجأة، فلو كنت أريد استلامها بعد غدٍ، لم أكن لأطلبها الآن. وعند النقر على وصلة وب، والانتظار لفترة طويلة للغاية لتحميل الصّفحة، فإن لسان حالك يقول عادة: «هيا، هيا ليس لدي وقت!». (الشكر لجوانا براندي Joanna Brandi، موقع www.customerretention.com).

لا تُعدّ مجاراة هذا الصّعود الثّابت في آمال الزبون مهمةً سهلةً. والهدف هو أن تسهل على زبائنك التعامل معك. فإذا كان بمقدورك بناء موقع يفيد زبائنك، فبإمكانك كسب ولائهم سريعاً جداً. وستحصل

عليه بسرعة وبزخم أكثر من أي وسيلة أخرى، اللهم إلا إذا كان لديك أشخاص متعددو الخبرات، متعاونون ولطفاء، ومستعدون دوماً للإجابة عن اتصالات الزبائن على الأرقام المجانية.

إذا كان موقعك على الإنترنت جيداً جداً، فسيصبح مصدر فخر، ووسيلة لتجميع طاقات فريق المبيعات لديك للمشاركة في معركة المنافسة. ففي المحصلة، تضيف الخدمة الجيدة قيمةً إضافيةً إلى أي منتج، ولعل الخدمة المؤتمتة من أفضل أشكال الخدمة التي لا تضاهى. لذلك اسع لتتميّز بالخدمة التي تقدمها.

لسوء الحظ، في الوقت الذي تقرأ فيه هذا الكتاب، يحلم منافسوك بطّرق جديدة لخدمة زبائنهم، وزبائنك إذا سنحت لهم الفرصة، وهم يسعون إلى ذلك 24 ساعة يومياً. لقد دخلت دنيا الأعمال في حيز العولمة منذ عصر الاكتشافات، عندما مخرت البواخر البرتغالية عباب البحار السّبعة. لقد أصبحت الأعمال عالمية وستبقى كذلك باستمرار. وعندما تغرب الشمس عن نافذة مكتبك فإنها تشرق على نوافذ مكاتب منافسيك.

يعلم منافسوك أن الزّبائن يتوقّعون الحصول على المزيد من المعلومات المتعلقة بالمنتجات، وبحالة أوامر شرائهم، وبتعاملات محددة مع شركائهم. لم يعد الزّبائن يقبلون بسماع أجوبة مثل «لا» أو «بعد غدٍ».

إذا استطعت أن تشاهد شركتك بعيون أحد زبائنك، فإنك سترى بسرعة ما المطلوب من موقعك على الوب. وستعي أنّ القيمة الحقيقية التي يمكن أن تقدمها إلكترونياً لزبائنك هي معلومات تصل إليهم بسرعة فائقة.

إذا استطعت أن تجعل مؤسستك بأسرها تنظر دائماً بمنظار الزبون إلى كل صفحة إنترنت تنشئها، وإلى كل إجرائية تبدأها، وإلى كل فرصة

لتفاعلك مع الزبون، فستفوز في السباق، فالأمر كله يعود إلى اكتساب الزّبائن مرة، والاحتفاظ بهم إلى الأبد.

قيمة عمر زبون

هناك مجموعة من الكتب: The One to One Future الصادر سنة 1997، لدى Doubleday، وEntreprise One to One الصادر في سنة 1999، لدى Doubleday، وThe One to One Fieldbook الصادر في سنة 1999، لدى دار Bantam، و The One to One Manager الصادر في سنة 1999، لدى دار Doubleday، وهي جميعها بقلم دون پيپرز Don Peppers ومارثا روجرز Martha Rogers مع بعض المساعدة من بوب دورف Bob Dorf (www.1to1.com). تعطي هذه الكتبُ كلها درساً واحداً هو: لمّا كان بيع سلعة ما إلى زبونٍ حاليٍ أقل كلفة من إقناع زبون جديد بها، فليتركز الوقت والجهد للتقرب قدر الإمكان من الزبائن الحاليين.

وكأن هذه الكتب تخبرنا شيئاً لم نكن نعرفه! ما يجعل قراءة هذا النوع من الكتب ضرورياً هو أننا نعرف ما فيها، ولكننا لا نفعل شيئاً حياله. والأهم من ذلك هو أن تكنولوجيا اليوم تسمح لنا بالتقرب من زبائننا أكثر من أي وقت مضى. والسبق التنافسي الذي يمكن أن نحصل عليه بمعاملة الزبائن على أساس واحد ـ إلى ـ واحد هام للغاية.

ويؤول الأمر كله إلى استيعاب أن الزّبائن يمثلون أكثر من الرّبح المؤقت. ذلك أن الربح المؤقت يعني تخصيص أقل وقت ممكن لكل زبون. وهذا ما يجعل نظم إدارة الاتصالات تباعُ على أنها «نظم تجنّب الاتصالات». وهذا أيضاً ما يجعل أداء مندوبي الشركة على الهاتف يُقاس بعدد الاتصالات التي يمكنهم تلقيها يومياً.

هناك شيء من المداهنة الواضحة في عبارات مندوبي قسم خدمة الزبائن الذين ينهون الاتصال بجملة من قبيل: «شكراً لاتصالكم بشركتنا. أتمنى لك ...»، ثم يقطعون الاتصال قبل أن ينهوا لفظ «يوماً سعيداً».

بدلاً من ذلك، يطلب منا مؤلفا الكتاب أن نرى كيف أن قليلاً من الاهتمام الإضافي بالزبون قد يجعل منه زبوناً دائماً.

إنّ قيمة عمر الزبون (أي ديمومته كزبون) The lifetime value (LTV) تستند إلى فرضيةٍ تقول إن أكثر المراحل كلفة من العلاقة مع الزبون تتمثل بالدرجة الأولى بالبدء فيها. فمندوبو المبيعات الميدانيون المعدّون لمخاطبة الشركات، والإعلان على مقربة من المستهلك، والبريد المباشر، والإعلانات المطبوعة والمذاعة، كل هذه الوسائل تتجمع لتعطي كلفة عالية. وقد يكلّف البحث عمّن يُشتبه بأنه زبون، ثم دراسة إمكانية كونه فعلاً زبوناً محتملاً، وبعد ذلك اكتسابه وتحويله إلى زبون فعلي والاحتفاظ به مئات أو آلاف الدّولارات.

قياس قيمة عمر الزبون

تتمثل الخطوة الأولى في التفكير بزبائنك كممتلكات. وتماماً مثلما تفضل توجيه طاقاتك لصيانة مبانيك بدلاً من شراء بناء جديد كل سنة، يجب أن تركّز على علاقاتك مع الزّبون على أنها قيمة يجب الحفاظ عليها. وسترغب في حساب القيمة الحالية الصّافية للرّبح الذي يولده زبون واحد عبر الزمن. هذا هو نمط التفكير نفسه الذي يجعل المتاجر تبيع بعض سلعها بالخسارة لتجتذب الزبائن، فإذا نَجَحَت في جلبهم إلى داخل المتجر ليروا كم هو لطيف هذا المتجر،فسيصبح هؤلاء الزبائن دائمين.

من السهل طرح الأسئلة التي تحتاج إلى أجوبة كثيرة، بيد أنه ليس من السهل الإجابة عنها. ويمكن بإجراء بعض الحسابات الخلاقة أن نأخذ فكرة عن قيمة عمر الزبائن:

- عدد الزبائن الجدّد سنوياً (أو شهرياً، أو كل ثلاثة أشهر).
- عدد الزبائن الذين خسرتهم الشركة سنوياً.
- العوائد التي يوفرها كل زبون سنوياً.
- كلفة اكتساب زبون واحد سنوياً.
- كلفة الخدمات المقدمة لزبون واحد سنوياً.
- كلفة الإنتاج والتوزيع لزبون واحد سنوياً.
- الكلفة العامة والإدارية لزبون واحد سنوياً.

تُحسب القيمة الحالية الصافية كحسم يُطبّق، اعتماداً على القيمة الحالية للمال، وعلى معدل المجازفة المقبول به. وإذا كان هناك ما نسبته 2 بالمئة من ذمم الزبائن تؤول إلى ديون ميتة، فيجب أخذها بالحسبان في معادلة حساب القيمة.

من حيث المبدأ، يجب أن تنطبق الأرقام التي نضعها في ورقة حسابات مثالية على قطاع محدد من السوق. فعلى سبيل المثال، إذا كانت كلفة بيع سلعة ما إلى مراهق في الشمال الشرقي تعادل ثلاثة أضعاف الكلفة العادية، في حين أن احتمال مغادرة هذا المراهق لمنطقته خلال شهور قليلة تتجاوز خمسة أضعاف احتمال مغادرة أقرانه في مناطق أخرى، فلن يكون الإعلان الموجّه لذلك الزبون على قناة MTV أفضل ما يمكن أن تقوم به.

يساعدك تقدير LTV النّاتج في رسم خطوط التحرك الآتية: هل يجب زيادة الإنفاق للاحتفاظ بالزّبون، مثلاً بتطوير برنامج للزبائن الدائمين؟ أم هل يجب زيادته على الترويج المرافق (لسلع أخرى من القطاع

نفسه)، والترويج للأغلى (لسلع مماثلة ولكن ذات ميزات أفضل وسعر أعلى)؟ هل يجب إدخال تغييرات على قنوات التّوزيع؟ أم هل يجب إدخال تغييرات على نظم إدارة شكاوى الزبائن؟

لنقل إنّك تقوم بحسابات لتقييم برنامج لإدارة ولاء الزبائن، وإن هذه الحسابات قد أظهرت أنه يمكن زيادة فترة الاحتفاظ بزبونك بمقدار X إذا أنفقت مبلغاً قدره Y. وبدا في ورقة الحسابات أنّ كلفة البرنامج ستُستعادُ في ثلاث سنوات، في حين أن عمر الزّبون الوسطي لن يمتد إلى أكثر من سنتين وثمانية شهور فقط. وهذا ما يعني أن تبني البرنامج لن يكون تصرفاً حكيماً.

من ناحية أخرى، فقد تنفق مبالغ أقل بكثير على حملة داخلية في شركتك لتشجع موظفيك على ابتكار أفكار جديدة لتحسين التعامل مع الزّبائن. امنح في كل شهر مكافأة قدرها 500 دولار للموظف الذي يأتي بأفضل فكرة.

هناك قصّة قديمة جميلة عن عامل مصنع اقترح تغيير خطوط التّحذير المشعة المحيطة بالمعدات المؤتمتة في المصنع. وكان اقتراحه أن يقلّص عرض تلك التحذيرات إلى النصف مع العلم أنها ستبقى مرئية من مسافة آمنة. وكانت نتيجة هذا التّغيير عبر كل الشّركة توفير مئات آلاف الدّولارات كانت تُنفَق سنوياً على الطّلاء.

خمسمئة دولار للأفكار الجيدة ليست بالكثير. وقد يمتلئ صندوق الاقتراحات بجواهر صغيرة. هل فكرت بإضافة بطاقة شكْر مكتوبة باليد لكل زبون عندما يشتري منك للمرة العاشرة؟ لمَ لا تنظم يوماً لتكريم الزبائن، تدعوهم فيه إلى مصنعك للنزهة؟ وماذا عن تكليف موظف وحيد مع موظف ثان احتياطي لخدمة كل زبون، سيجعل ذلك الزبائن يتواصلون مع الشخص نفسه في كل مرة يتصلون فيها أو يرسلون

البريد الإلكتروني؟ هل ستغيّر هذه الأمور من فترة احتفاظك بالزّبون؟ بالتأكيد نعم.

تنبع المشكلةُ الوحيدة من عدم الوفاء بالوعود.

لا تضع نفسك موضع السخرية

حاولت صديقة لي مؤخراً شراء كومبيوتر لوالديها من موقع Gateway على الوب. كانت في البداية مسرورة لكثرة الخيارات المتوفرة في استمارة الطلب السلسة على الموقع. لكن بعد ملء تلك الاستمارة، لم تستطع الحصول على السّعر الكليّ، ولا على تاريخ التسليم المتوقّع، ولم تجدْ أي طريقة للحصول على هذه المعلومات الضرورية من الموقع.

ولهذا اتصلت بالشركة، لكنها مرت بالسيناريو نفسه الذي تعانيه كل الشركات التي بدأت حديثاً بالمتاجرة على الإنترنت: لم يتمكّن مندوب خدمة الهاتف العادي من مساعدتها بشأن طلبها الذي طلبته عن طريق الإنترنت، فاضطرت للحديث مع القسم الذي يُعنى بطلبات الشراء الواردة على الإنترنت.

وبعد أن نجحت أخيراً بالتحدث إلى الشخص المسؤول، أخبرها الموظف المنهك أن طلبات الشراء المرسلة عبر الإنترنت على قائمة الانتظار لمدة ثلاثة أسابيع، وأنه من الأفضل لها أن تلغي طلبها على الإنترنت، وأن تعيد الطلب من جديد بالطّريقة التّقليدية، أي بالهاتف.

ديلان تويني Dylan Tweney

مجلة Infoworld، 9 تشرين الثاني/ نوفمبر 1998

في الواقع، مثل هذه القصص كثير الحدوث. وقد يكون إزعاج الزبائن أمراً سيئاً، بيد أن التعرض للذمّ في الصحافة المطبوعة أمر أسوأ. قد يقول البعض إن التشهير أفضل من عدم الورود في الصحف. ولكن لا يقول ذلك إلا الذين يعيشون في هوليوود!

لقد نشرت كل من مجلتي Infoweek وIndustry Standard مقالة حول الإساءة للزبون Customer Disservice بفارق شهر بين المقالتين (أيار/

مايو وحزيران/ يونيو 1999). ولم تكن المجلتان تلعبان لعبة التقليد، فكتابة مثل هذه المقالات يستغرق وقتاً طويلاً جداً، بحيث لا يمكن أن يقال إن إحدى المقالتين استوحيت من الأخرى. لقد كانت المقالتان ببساطة تعلّقان على موضوع شائع، وهو أن الزّبائن يعاملون معاملة سيئة جداً على الشبكة، وأن هناك ضرورة للتشهير بالمذنبين وتأنيبهم في الصحافة.

وصفت مقالة Infoweek الاستياء الذي سببته E*Trade (www.etrade.com) عندما تعطلت مخدّماتها عدة مرات في شهر شباط/ فبراير. وكانت تلك في الواقع البداية، وما خفي كان أعظم. فقد وقعت الكارثة عندما حاول الزّبائن إرسال رسائل إلكترونية والاتصال بالشّركة، واكتشفوا أن 300 من وكلاء مركز الاتصالات الجديد الذين كان من المفترض أن تضيفهم الشركة لم يبدأوا بالعمل بعد. وقد أشارت المقالة أيضاً إلى أن تعطُّلَ موقع الوب لدى ebay أدّى إلى انهيار أسهم الشركة.

نشرت مجلة Industry Standard قائمة بأسوأ الشركات سمّتها «خدمة دون ابتسامة».

> لعبت المجلة دور المتسوق السّري، وأرسلت رسالة إلكترونية تتضمن سؤالاً تقليدياً ـ هل المنتج × متوفر لديكم؟ ـ إلى مواقع دعم الزبائن في أفضل عشرة مواقع تجارة إلكترونية في البلد، طبقاً لأرقام الدفق التي قدمتها Media Metrix في آذار/ مارس سنة 1999.

في حين أبدت بعض المواقع تجاوباً ممتازاً، لم يكن أداء بعضها الآخر بالمستوى نفسه. فعلى سبيل المثال، احتاج موقع Bluemountainarts.com إلى 26 ساعة ليرسل رسالة مسجلة لم تجب عن السّؤال. ولم يستغرق موقع eBay إلا ساعة واحدة و37 دقيقة ليرسل رسالتين مؤتمتتين لم تُجب أي منهما عن السؤال. واحتاج موقع Download.com (من CNET) إلى 8 أيام و20 ساعة لإرسال رسالة

شخصية لم تجب عن السؤال.

قصد تشارلز ويسلي أورتون Charles Wesley Orton من مجلة Web Merchant بعض مواقع الوب لأشهر شركات الأدوية، بهدف نشر مقالة حول دعم الزبائن، وذلك في صيف سنة 1999. لم يتمكّن تشارلز من الحصول في موقع Parke-Davis على أي عنوان أو رقم هاتف، وكان هناك استمارة تدعوك لوضع انطباعاتك feedback، وبعد السؤال عن الاسم والعنوان، يتاح للمستخدم طرح الأسئلة التي يريدها، ولكن ما إن تقدم المعلومات المطلوبة، يخبرك الموقع بأن جوابك سيستغرق ثلاثة أيام عمل ليصلك. أما موقع Eli Lilly الشركة المصنعة لدواء Prozac، فلم يكن يزوّد بأي معلومات للاتصال بالشركة.

بالتأكيد لا تريد لشركتك أن تسيء التصرف بحيث ينتهي بها الأمر في مجلة، أو في كتاب. فلدى جميع الزّبائن قصصٌ عن خدمةٍ سيئةٍ، وقد كنتُ نفسي زبوناً على الوب بما فيه الكفاية ليكون عندي قصص مماثلة.

إن أكثر الحالات إحباطاً هي تلك التي تجعلك تتخلى عن الشراء. واجهت مشكلة مع كومبيوتري الجديد من شركة Dell، فدخلت إلى موقع الشّركة على الوب، ووجدت الاستمارة التي يجب ملؤها لوصف مشكلتي، وفعلت ذلك فوراً. ثم انتبهت إلى أنني لا أملك أي سجلٍ باقٍ عن الاتصال. فلو أنني أرسلتُ رسالة إلكترونية، لكنت على الأقل احتفظت بنسختي. إذن هناك حاجة إلى مجيب آلي يظهر لي الرسالة التي أرسلتها، ويعلمني أن الشركة قد تلقتها.

تلقيت الإجابة لاحقاً. ولكن ما المدة التي استغرقتها؟ لا أعلمُ؟ لم يكن عندي أي سجل. بيد أن الرّد تضمّنَ مشكلتي الأصلية:

الاسم: جيم سترن Jim Sterne

البريد الإلكتروني: jsterne@targeting.com

لصاقة الخدمة Service Tag: HTBQS

صنف النظام System Label: Inspiron 7000

المشكلة: الكومبيوتر

وصف المشكلة: أنا معجب بكومبيوتري من طراز Inspiron، لكني أتساءل لماذا يتجمّد لنحو 5 ثوان من حين لآخر. وأنا ألاحظ ذلك عادة عندما أكون في طور إرسال رسالة إلكترونية، أو عندما أعمل على برنامج معالجة النصوص. يتوقف المؤشر، ولا يعرض النص المُدخَل من لوحة المفاتيح، في حين تبقى الفأرة قادرة على تحريك المؤشر على الشاشة. وبعد الجمود لفترة خمس ثوان، تُظهر الشاشة كل ما كنت قد كتبته في أثناء فترة التوقف.

يبدو أن عمل لوحة المفاتيح سليم، إلا أن النتائج لا تظهر على الشاشة.

ما الحل؟

كتب الموظف المتعاون مجيباً:

جيم،

إن القرص الصلب لطراز Inspiron 7000 يتوقف كل 3 ـ 4 دقائق، مهما كانت إعدادات نظام الإدخال والإخراج الأساسي للكومبيوتر BIOS وإعدادات نظام ويندوز 98. فهذا جزءٌ من إدارة درجة الحرارة فيه (وهو إعداد دائم firmware داخل القرص)، ولسوء الحظ لا يمكن تغييره. وينطبق هذا الأمر أيضاً على الكومبيوترات من طراز Inspiron3000 وInspiron3200 وInspiron3500.

فكرت في نفسي إنها محاولة أولى ممتازة، إلا أنني مازلت أعتقد أن ليس هذا هو الجواب الصحيح، ولذلك عدت فكتبت:

كنت أراقب الكومبيوتر، ويبدو لي أن هذا التوقف يحدث حتى في أثناء عمل القرص. أنا في غرفة هادئة جداً هذا الصباح، وبإمكاني بسهولة سماع صوت القرص عندما يعمل. نعم، إنه يتوقف بين فترة وأخرى. ولكن المشكلة التي وصفتها لا تتزامن مع تغيّر في صوت القرص الصلب.

هل لديك تفسير آخر؟

هذا النوع من تبادل النقاش هو ما يجعل خدمة الزبائن جيدة. فهذه

محادثة، وهي فرصة تتيح للزّبون الكلام، حتى تتمكن الشّركة من معالجة مشكلته على نحو أفضل. على أي حال، تركتني الإجابة محبطاً:

جيم،

لما كان التوقف عائداً إلى إعداد دائم للقرص، فلا يمكن إلغاؤه بالكامل. على أي حال، يمكنك تحميل الإصدار الأخير من BIOS نظامك وتنصيبه في كومبيوترك؟ سيطيل ذلك الفترة الزمنية الفاصلة بين توقفات القرص، فيقلل من الإحساس بالانقطاع عن العمل. يمكنك أن تجد هذه الملفات في مكتبة ملفات Dell، على العنوان http://support.dell.com/filelib. أدخل لصاقة الخدمة الخاصة بك وستحصل على قائمة لتنتقي منها ما تحتاج إليه.

وصف مفصّل لطيف. لم تغرقني Dell بالمعلومات من المرة الأولى. ولكن فقط عندما طلبت معلومات أعمق انتقل بي موظف دعم الزبائن من جواب عامّ إلى جواب آخر أكثر تكنولوجيا. حتى إنه أشار إلى حل محتمل. أمر رائع. طبعاً لا، أمر سيئ للغاية، فالموظف لم يكن يصغي إليّ أبداً.

لم يلحظ الموظف، عندما عرض حلولاً للمشكلة التي اعتقدت الشركة أنني أعاني منها، أنني كنت أشرح له أن مشكلتي مختلفة عن تلك التي يحاول حلها. والضرر الناتج عن ذلك ذو نواحٍ ثلاث.

أولاً، كانت مشكلتي بسيطة، ولم تكن لتدفعني للصراخ والشكوى، ولم تكن لتمنعني من استخدام المنتج. بيْدَ أنها تركت لدي انطباعاً سيئاً بخصوص ما تعتبره الأغلبية واحدة من أفضل تنظيمات دعم الزبائن في العالم.

من ناحية ثانية، لقد فقدتُ الرغبة في التعامل مع تنظيم الدعم هذا، بدلاً من التجاوب مع رغبته في التحسن التي تبدو في مطالبة الزبائن بإبداء رأيهم...

* أخبرنا ما رأيك بخدمتنا.
* شارك في استطلاع دعم الزبائن الذي نجريه على الشبكة على العنوان:
* http://support.dell.com/support/ssurvey_e.asp?svctag =

. . . لن أُتعب نفسي بذلك. إن الأمر لا يستحق العناء.

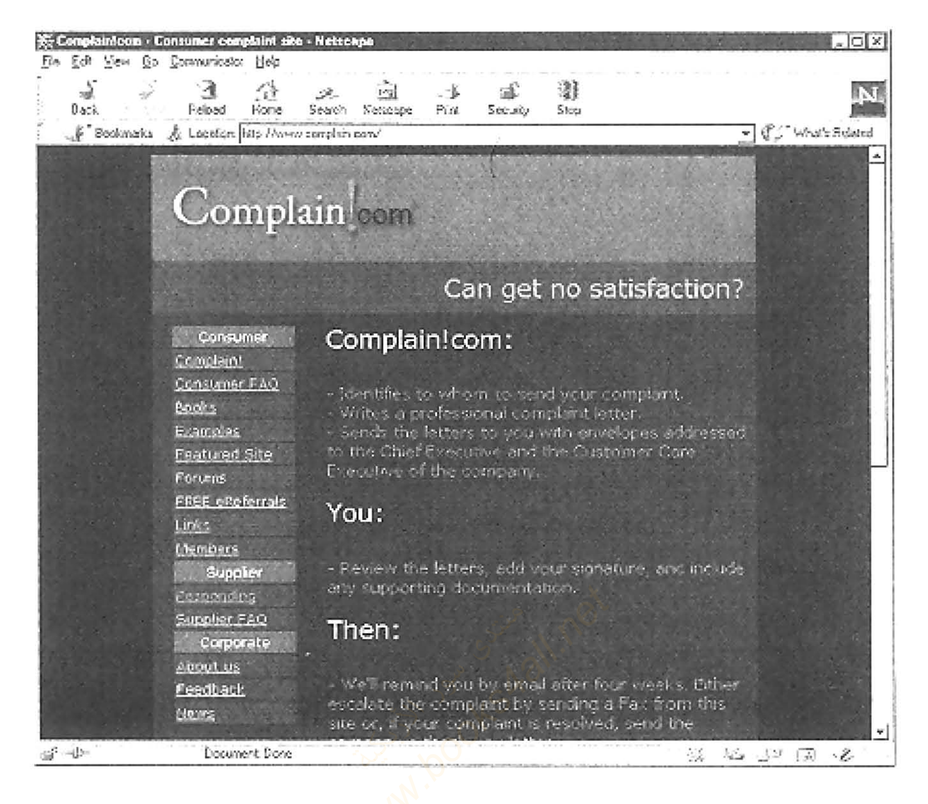
والناحية الثالثة، أنك الآن تسمع قصتي المحزنة. فلدى شركة Dell وكيل واحد قرأ رسالتي على عجل أكثر من اللازم، ولم يعطني الجواب الصحيح البتة، والآن يعلم آلاف القرّاء باستيائي. ولو أنني انزعجت أكثر قليلاً، لكان من الممكن أن أنقل موقفي هذا إلى عدد من المواقع المصممة للتنفيس عن الزبائن الحانقين، وهي مواقع شكوى محترفة ومستقلة على الشبكة.

احتراف التشهير على الوب

يوجد الآن عدة مواقع معدّة لتلقي شكاوى الزبائن. وأنت لا تريد، بالتأكيد، لشركتك أن تصبح هدفاً لمواقع مثل www.complain.com (الشكل 1 ـ 3) أو www.EllensPoisonPen.com (الشكل 1 ـ 4).

هذه المواقع هي الشكل الذي أخذه المدافعون عن الزبائن على الإنترنت. سيأخذ هؤلاء المدافعون شكاوى زبائنك ويحملون عليك بأقلام أقوى (أو على الأقل أكثر سمّاً) من السّيوف، حتى يستعيد الطرف المظلوم حقه. إنهم أناس احترفوا الشكوى، ويعرفون كيف يخبرونك كم هو متدن مستوى الخدمة الذي تقدمه، ويبينون لك أن عليك أن تتوسل لتستعيد رضا زبائنك.

يعتقد موقع Complain.com أنّ عنده النفوذ الكافي ليغيّر في مجريات الأحداث. «نحن نسجّل شكاواك في قاعدة معطياتنا، نحلّل ونعدّ التقارير حول التوجهات، وحول تفاصيل الحالات الموجودة لدينا أو في وسائل الإعلام الأخرى... ستحصل على عناية إضافية عندما تحمل

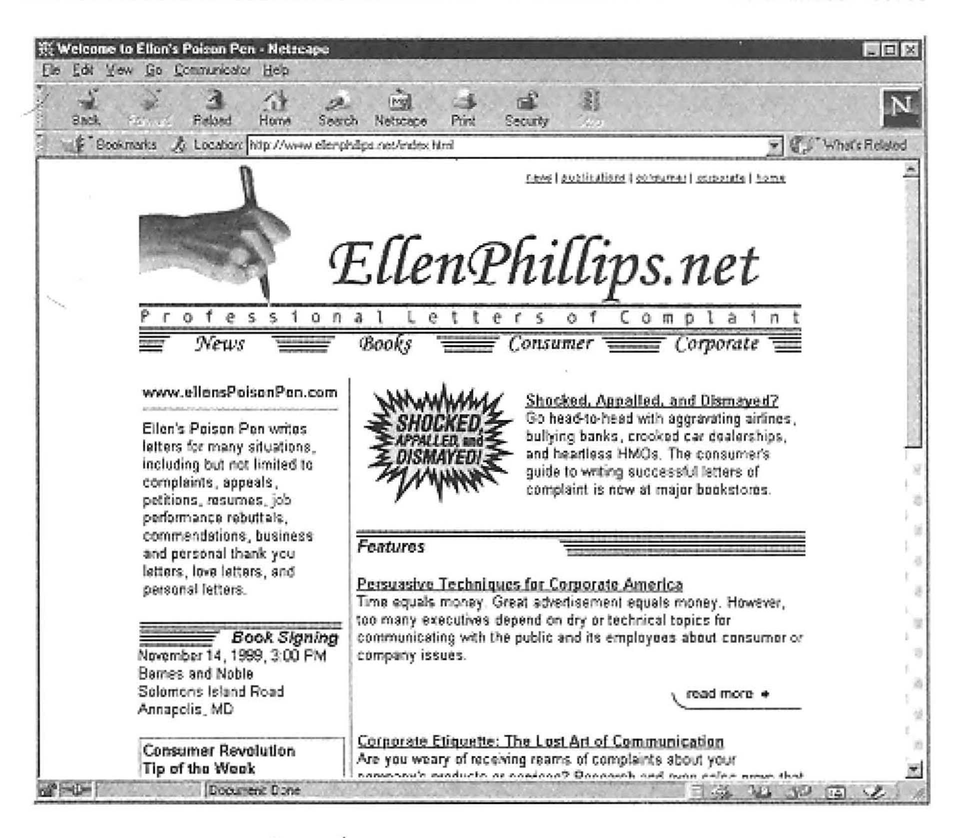


الشكل 1 ـ 3: يجمعُ موقع Complain.com الشكاوى ويجادل ويخزي المنتهكين ليدفعهم لاتخاذ إجراءات للتعويض عن أخطائهم.

رسالتك شعار» أُرسلت عن طريق Complain!com.

يلعب موقع Ellen's Poison Pen الدّور نفسه.

يقدم موقع Ellen's Poison Pen(r) L.L.C خدمة مأجورة، ويعمل كمستشار ومدافع عن المستهلكين المغبونين. فببساطة، يحتاج الأشخاص الذين عانوا مشاكل بسبب منتجات معيبة أو خدمة رديئة أو شركات غير متعاونة إلى صوت آخر يساندهم لجعل معاناتهم مسموعة لدى الأشخاص في أعلى سلسلة صناع القرار. وهذا ما يحتاج إليه أيضاً الأشخاص الذين وجدوا أنه من الضروري توجيه عريضة أو التماس، أو نوع آخر من المراسلة المتخصِّصة إلى الشركات. وهذا الصوت هو صوت Ellen's Poison Pen(r) L.L.C. فبكتابة رسائل واضحة ومختصرة وجيدة التوثيق ومتقنة، ثم بإضافة لمسة شخصية على كل



الشكل 1 ـ 4: موقع Ellen's Poison Peni ألطف قليلاً في الأسلوب، إلا إنه على النهج نفسه.

منها تساعد هذه الخدمة المستهلكين على الوصول إلى حلول ناجحة لمشاكلهم بنسبة 75 ـ 90 بالمئة.

كان لدى مكتب Better Business Bureau 138 شكوى زبائن ضد موقع Shopping.com حول رسائل إلكترونية أرسلوها، ولم يحصلوا على جواب عنها، وحول هواتف مشغولة باستمرار. وقد نشرت مجلة Information Week هذه الحقيقة بأسلوب موجّه للغاية.

هل هناك ما هو أسوأ من التعرض لسخرية الصّحافة أو مجمّعي الشكاوى؟ فكيف إن كانت السخرية آتية من زبائنك؟

الزّبائن يحملون السلاح

أثِرْ غضبَ زبونٍ واحدٍ، وستجد شركتك هدفاً لموقعٍ حاقدٍ على الوب.

بدأت القصة في 13 حزيران/ يونيو 1996، عندما قرّر جيريمي كوپيرستوك Jeremy Cooperstock أن يطالب خطوط United Airlines الجوية بالتعويض: «عقب سلسلة من الأحداث غير السارة خلال رحلة إلى اليابان وهاواي، على متن خطوط United Airlines، أرسلت رسالة مؤدّبة إلى رئيس الشركة، السيد جيرالد غرينوالد Gerald Greenwald، مع نسخة إلى مدير العلاقات مع الزبائن، أسأل ببساطة عن جواب لعدد من الشكاوى المتعلّقة بخدمتهم».

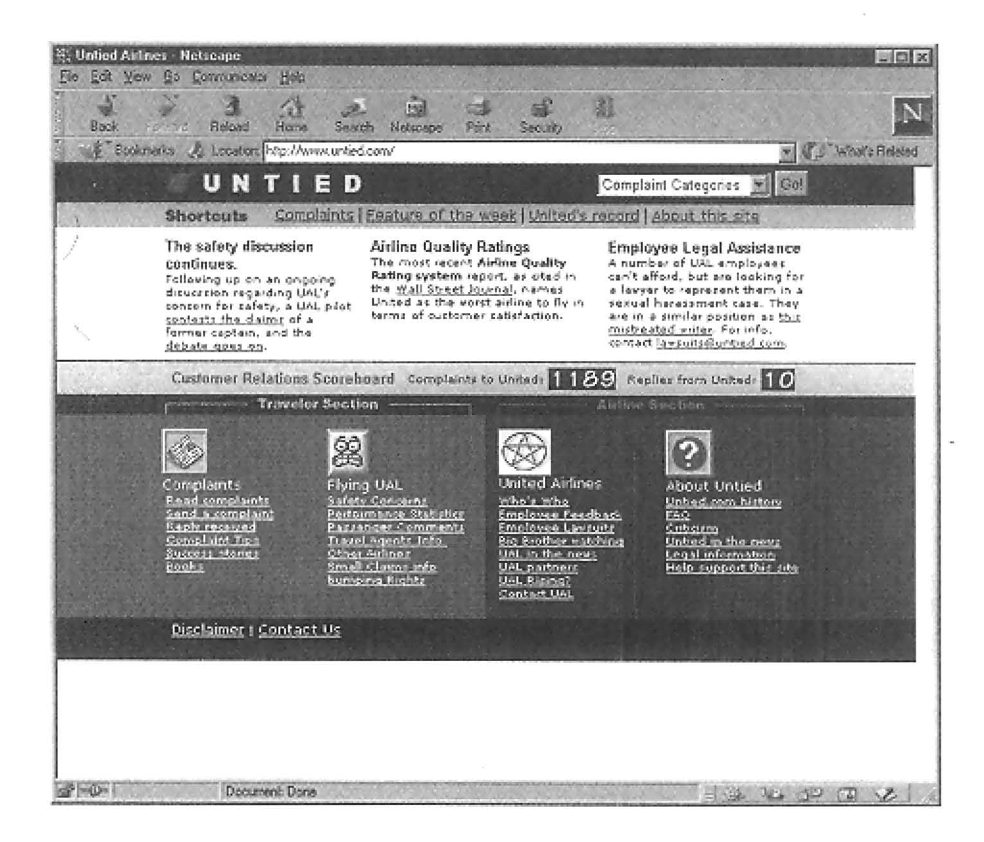
وبعد تجاهل دام عدة أسابيع، استلم جيريمي رسالة نموذجية أرسلها أحد موظفي قسم العلاقات مع الزبائن في الشركة، لكنها لم تتطرق إلى مشكلته أبداً. وهذا ما دفعه لإنشاء موقع معارِض للشركة، سمّاه Untied[1]، على مخدّمات جامعة Toronto.

مع مرور الوقت، بدأ موقع جيريمي بتلقي التأييد من زبائن ساخطين آخرين. وبحلول نيسان/ أبريل 1997، أثارت الشركة ما يكفي من المشاكل للجامعة، فاضطر جيريمي لإنشاء موقع جديد خارج الجامعة على العنوان www.untied.com (شكل 1 ـ 5)، وجعله يبدو مشابها للغاية للموقع الرّسمي للشركة www.ual.com (الشكل 1 ـ 6).

تلقى جيريمي في النهاية اعتذاراً من أحد موظفي شركة United الكبار، بعد مضي أربعة عشر شهراً. واعتذرت الشركة عن خلو ردودها من أي تجاوب مع الزبائن.

في أثناء ذلك، أصبح موقع www.untied.com مستقلاً بذاته. ففي تشرين

(1) وهو تحريف لكلمة United، وتعني مفكك. (المعرِّب)

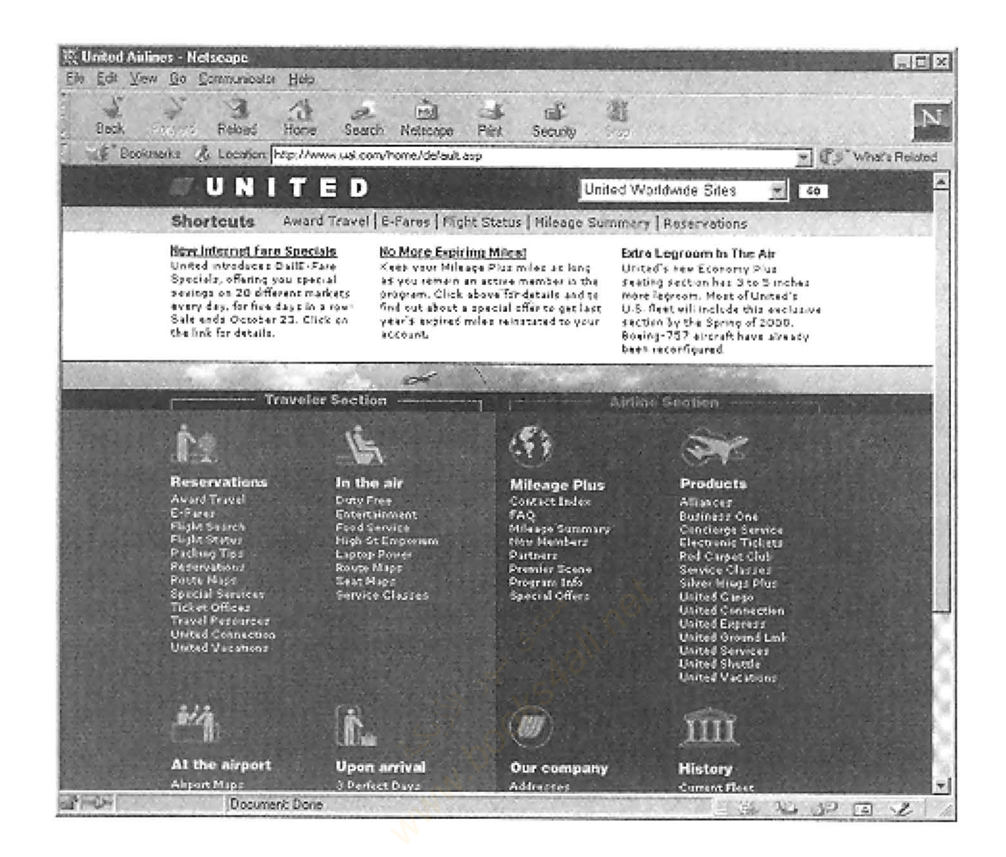


الشكل 1 ـ 5: يجتذب موقع Untied المتذمرين الكثر من خدمات شركة United Airlines.

الأول/أكتوبر 1998، وبفضل المساهمات المالية من القرّاء، وضع جيريمي استمارة شكاوى جديدة، «مع إمكانية إرسال نسخة من الشكاوى مباشرةً إلى دنيس هارفيل Denise Harvill، مدير العلاقات مع الزّبائن في الشركة، وجيمس غودوين James Goodwin، رئيس وكبير موظفي العمليات في الشركة».

وفي شباط/فبراير 1999، كان جيريمي يستضيف قاعدة معطيات تضمّ آلاف الشكاوى. وهذه بعض الأمثلة:

إذا كانوا لا يريدون أن يتعبوا أنفسهم ليكونوا لطفاء، فلينتقوا لأنفسهم مهنة لا



الشكل 1 ـ 6: قلّد موقع Untied مظهر موقع United Airlines.

تتطلّبُ التعامل مع الناس.

لقد استنفد طاقم الطّيران حده الأعلى الإلزامي من الطيران في اليوم الواحد، والبالغ 14 ساعة، ولم يتوفر طاقم احتياطي فكان علي أن أنام في المطار.

تعرض ابني القاصر المسافر دون مرافقة للخطر بسبب تغييرات في أوقات الرحلات لم يخبرني عنها أحد.

لم أكن أعلم أنّ وكيل شركتنا لم يكن يسجل أميال سفراتي عند حجز تذاكري. لقد أرسلت نسخاً عن كل التذاكر والإيصالات لأحصل على النقاط الإضافية، ولكن، لما كان قد مضى عليها سنة كاملة ، فقد أُعلِمت بأن الوقت قد فات وبأن الشركة تأسف لذلك.

لا يعطي هذا الموقع صورة جميلة تسرّ من كان له حصّة في شركة United أو من كان موظفاً فيها.

في عدد الخامس من تشرين الأول/أكتوبر 1999، من مجلة Digital Strategies، صرّح ميل بيرجشتاين Mel Bergstein، رئيس مجلس إدارة والمدير العام التنفيذي لشركة Diamond Technology Partners أن «نصْف أغنى 1000 شركة على الأقل يواجهون مواقع شكوى أنشأها الزّبائن الساخطون».

استشهد ميل بالدعوى (المعلّقة حالياً) المقامة ضد موقع[2] U-Hell بتهمة انتهاك علامة تجارية والتشهير: The U-Hell Website: Misadventures in Moving. وللدّفاع عن النّفس، وكنوع من ضربة وقائية، سجّل بنك Chase Manhattan حقوق عدة أسماء لمواقع توحي بالذمّ فيه، مثل IhateChase.com وChaseStinks.com وChaseSuck.com، ولكنه نسي chasebanksucks.com، وتبعاً لأقوال ميل، فإن ذلك الموقع يزدهرُ.

ما هو الحل؟ يقترح ميل أن تغرقهم باللطف. «على مبدأ [بذل أفضل الجهود هو الانتقام الأفضل] ولعل أكثر الرّدود فعّالية هو أن تجعل موقع تجارتك الإلكترونية ودوداً جداً، لتدفع الزّبائن الذين لديهم مشاكل إلى التعامل معك بهدوء تام، في حلبتك، وبالشروط التي تفرضها».

هل بدأت من قبل بتصيّد الزّبائن غير الراضين على الشبكة؟

---

(2) موقع معاد لشركة U-Haul وهي شركة تجهيزات وخدمات شحن في الولايات المتحدة. (المعرّب)

الزّبائن يوكلون محامين

عن رسالة تلقيتها من قسم المبيعات في شركة Iomega في أوائل 1998:

عزيزي الزبون الغالي:
يعتمد أكثر من 12 مليون شخص، مثلك تماماً، على سواقة Zip لتخزين ونقل ومشاركة ملفاتهم... بسهولة وبسرعة وبأمان.
ولكن بقدر ماهي جيدة، أردنا لسواقة Zip أن تكون أفضل، وللقيام بذلك كما يجب، استمعنا إلى آراء زبائننا، ثم بدأنا العمل.

وقد علمت، في اليوم نفسه، عن بلاغ من محكمة ولاية ديلاوير Delaware المدنية خاص بالدعوى القضائية رقم 15809:

قدّم المدّعون هذه الشكوى بالأصالة عن أنفسهم، وبالنيابة عن كل من كان في وضع مماثل. وقد ادّعوا، من ضمن عدة أمور، أن الضمانات على سوّاقات Zip و Jaz وDitto تُلزِم Iomega بتقديم الدعم الفني مجاناً للزّبائن، بخصوص الأسئلة التّقنية أو المشاكل. وادّعوا أيضا أنه حين يتصل زبائن Zip وJazوDitto بخطوط دعم الزبائن أو الدعم الفني لدى Iomega، طلباً للمساعدة، فإنهم يُتركون في الانتظار لفترات طويلة إلى حدٍّ غير معقول.

طُلب من Iomega، كتسوية للمشكلة، أن تنشئ «مستشاراً افتراضياً Virtual Consultant» على الوب، «يعتمد على تكنولوجيا المحاكمة المعتمدة على الحالات case-based reasoning ، ويستطيع الإجابة عن تساؤلات الدعم الفني التي يطرحها الزبائن وفق الصيغ: (1) الصيغة الأساسية، سؤال وحيد أساسي/ جواب وحيد، (2) صيغة أكثر تطوراً لأسئلة متعددة/ أجوبة متعددة، (3) صيغة شجرة قرار، و(4) توليد الاستفسارات queries عن الحالة أو المشكلة باستخدام المنطق الترجيحي».

وقد طالبت المحكمة الشركة بوضع درس تعليمي وإيضاحات تكنولوجيا على الشبكة، وبإتاحة كل ذلك لـ 250 مستخدماً في آن واحد.

ما العبرة من ذلك؟ قد تتعرض للمقاضاة إذا قدمت خدمة زبائن سيئة. وما هو الحل؟ شبكة الوب العالمية. هل كانت Iomega مزوّداً سيئاً للخدمة أكثر من غيرها ؟ أبداً. ولكن حتى أفضل مزودي الخدمات يمكن أن يتعرضوا لسّخرية العامّة، حتى Amazon.

لا يوجد موقعٌ معصومٌ

في عدد السابع من حزيران/يونيو سنة 1999 من مجلة Network World، حمل المعلق الصحفي مارك جيبس Mark Gibbs على المثل الأعلى لمواقع التّجارة الإلكترونية وهو Amazon.com.

التجارة الإلكترونية: حبّ وثقة وارتكاب أخطاء.

«أعط حبك للجميع. أعط ثقتك لبعضهم. لا تخطئ بحق أحد».

ويليام شكسبير

لقد أحببتُ موقع Amazon.com. وأعطيته ثقتي. وهو أخطأ بحقي.

كنت أريد أن أتابع موضوع الأسبوع الماضي بخصوص حديثنا عن البرادات، لكن هذه، هذه. . . هذه الخيانة تستدعي الانتباه.

لقد قمتُ بالكثير من طلبات الشراء من الشركة، وكنتُ راضياً عن التفاعل والخدمة، ولكن موقع Amazon.com أضاع كل ذلك.

بدأت القصة قبل بضعة شهور، عندما طلبت كتاباً من Amazon.com قبل تاريخ نشره. تلقيت قبل قرابة الساعتين إشعاراً بأن الكتاب قد شُحِن، وفرحت بذلك تماماً. بيد أن الإشعار كان مختصراً؛ ولم يبين هل النسخة التي طلبتها ذات غلاف قاس أم ورقي، ولذلك فكرت أن أتحقق بنفسي.

ذهبت إلى Amazon.com ، ووجدت الكتاب مُسجلا في قوائم الشركة (تميّزت الشّركة دائماً بزمن استجابة ممتاز). كان هناك إصداران مسجلان كما توقعت، الكتاب ذو الغلاف القاسي بـ 17,50 دولاراً، والكتاب ذو الغلاف الورقي بـ 11,20 دولاراً. أي منهما كنت على وشك استلامه؟

حسنًا، كان السّعر المذكور على تأكيد طلب شرائي 14 دولاراً، ولذلك اعتقدتُ أن غلاف الكتاب ربما كان هجيناً...لربما كان ورقاً قاسياً!

تفحصت تاريخ طلب شرائي (مرة أخرى، زمن استجابة ممتاز)، ووجدت أنني قد طلبت كتاباً ذا غلاف ورقي، فاتصلت بقسم خدمة الزبائن لدى Amazon.com.

أجاب شابٌ لطيفٌ سريعاً (هؤلاء الأشخاص هم حقاً سريعون)، وتحقق من طلب شرائي (لقد تأثرت لسرعة استجابته، وكادت عيناي تدمعان). لم يعرف ماذا يفعل فحوّلني (سريعاً جداً) إلى «مسؤول عن طلبات الشراء»، وهي شابة لطيفة حدّدت (بزمن قصير) أنني لم أحصل على الحسم الذي يقدمونه، وإنما على سعر النّاشر الأصلي.

المشكلة لها حل، ستعيد الشّركة فرق السعر على حساب بطاقة اعتمادي American Express. عظيم، حُلَّت المشكلة. ولكن ...

تترك هذه الحادثة مشكلة هائلة لدي، وهي أن ثقتي بـ Amazon.com قد تزعزعت، لماذا؟ لأنني أتساءل الآن ما هي الأخطاء الأخرى التي ارتكبتها الشركة في طلبات شرائي.

ونقلت هذا الشعور إلى الشابة التي قالت إنها تتفهمني (انتابني إحساس عابر بأنها تُفضّلُ لو أنني شكرتها، وأغلقت السماعة).

وأشارت إلى أنه قد يكون عليها أن تنبه الإدارة إلى هذه المشكلة ليصار إلى حلها. فقلت لها «لابد أنك تمزحين، هل تعنين أنّه كان هناك احتمال ألا تقومي بذلك لو أنني لم أطلبه منك؟».

أنكرت ذلك (بسرعة)، لكنني أعتقد أنني لم أقتنع بكلامها. ففي نهاية الأمر، كم مرة أشار زبائنهم إلى هذا النوع من المشاكل؟ في النادر على ما أظن.

وكم مرة، عندما أشيرَ إلى هذه المشكلة، نُقلت إلى المستوى الأعلى لتُعطى حقها من الاهتمام؟ ليس عندي أي فكرة، لكنني أظن أن الجواب سيكون «ولا مرة». قد تقول الآن: ليست هذه المشكلة قضية كبيرة ، لكنني لا أوافقك الرأي. فهذه المشكلة، في الحقيقة، لا تختلف كثيراً عن مشكلة فواتير الهاتف التي ناقشتها سابقاً، والتي أشعلت غضب الكثير من القراء (مجلة Network World، عدد الأول من آذار/مارس، صفحة 62).

إن عالمنا على الشبكة يبتعد أكثر فأكثر عن المماحكات، ويعطي حرية متزايدة لوجهات النظر المختلفة. إننا نتعرض لإغراء الصفقات السريعة والخدمة المماثلة في السرعة، كي لا نهدر وقتنا على الأمور غير المهمة، ولذلك، فإننا نميل إلى الاعتقاد بأن هذه الصفقات البعيدة عن الاحتكاك موثوقة.

علينا كمستهلكين، أن نبقى متيقظين عند كل صفقة نبرمها، لأن مثل هذه

الأخطاء الصغيرة قد تحدث، أعتقد، أكثر مما ندري به، وفي بعض الأحيان قد تكلّفنا الكثير.

أما كباعة، فعلينا أن نتفحص أنظمتنا بعناية فائقة، لأن مثل هذه الأخطاء تُقوّضُ مصداقيتنا بشدة. نريد أن نكسب حبَّ زبائننا وثقتهم، وارتكاب أخطاء مماثلة لخطأ Amazon.com سهل جداً، وما إن تفقد ثقة زبونك، فإنها ستكون بداية النّهاية.

استلم مارك تعليقات كثيرة حول تلك المقالة، ومن المفاجئ والمرضي أن عدداً كبيراً من مرسليها كانوا حانقين عليه لأنه كان يشوّه أسطورة الإنترنت.

كتب مارك في الأسبوع الآتي الاستنتاج النهائي:

كتبت إحدى القارئات (المساندات) لتقول إن الأمر نفسه حدث معها ومع أحد زملائها في العمل، وأرسلَت نسخةً من رسالتها إلى السّيدة سوزان روبنسون Susan Robinson، مديرة قسم العناية بالزبائن لدى Amazon:com، وأنا أتبعت الرّسالة بنسخة من المقالة.

أجابت السيدة روبنسون باعتراف صريح: نعم، لقد كان لديهم مشكلة، وكانت تعتقد أنهم قد توصلوا إلى حلها. وأضافت أنها الآن في مهمة هدفها أن تقوم وبجرأة، بالبحث، بل بالتدمير، و...وباتخاذ كل الإجراءات اللازمة لحل المشكلة تماماً. ممتاز. لا داعي للقول إنني بالغت في انتقادي لهم، ولا داعي لإلقاء اللوم عليّ واتهامي بأنني فاشل [كما فعل أحد قرّاء مقالة مارك].

أما الذين اعترضوا منكم لأنني أطالب Amazon.com بأداء أعلى من نظرائهم الحقيقيين في السوق التقليدي، فهم على حق تماماً. ولكن عليكم أن تطالبوهم أنتم أيضاً بذلك. وقد تساءل بعضكم ما إذا كنت سأشتكي إذا حدث خطأ في حساب سعر مادة ما في المتجر؟ ماذا تعتقدون؟ طبعاً، سأفعل!

وإذا تكرر الخطأ في الأسعار، فمن المحتمل أن أكتب إلى إدارة المخزن. لسوء الحظ، من الممكن تجاهلي في العالم الحقيقي، ومن الممكن إضاعة شكواي في ملف ينتقل من مكتب إلى آخر دون طائل، ولذلك ليس لدي الكثير لأفعله. ولكن الوضع مختلف على الشبكة. فبإمكان كل منا أن يشتكي في عشرات المنتديات وقوائم البريد.

يمكننا أن نفعل على الشبكة ما لا نستطيع فعله في العالم الحقيقي، ونحن نقدم بذلك معروفاً للباعة، فنحن نساعدهم ليتحسنوا، وليقدموا خدمة أفضل ، وليعطوا قيماً أفضل ويعملوا بكفاءة أكبر. وهم في الواقع بحاجة إلى أن يكونوا جيدين قدر المستطاع لأن ضغوط المنافسة أكبر بكثير على الشبكة.

يمكن عرض أحد البراهين على هذا الضّغط، على الأقل في عالم بيع الكتب، وذلك على الموقع .http://isbn.nu ففي هذا الموقع، يمكنك أن تدخل رقم ISBN[3]، لتحصل على قائمة أسعار تقدمها مجموعة من باعة الكتب. وقد اختبرت هذا الموقع في البحث عن الكتاب الذي بدأت معه القصة كلها (وهو بعنوان: Suits ME: The Double Life of Billy Tipton، بقلم دايان وود ميدلربوك Diane Wood Middlerbook، وهو سيرة حياة مذهلة وفريدة، مكتوبة بأسلوب جيد).

وجدتُ أن السعر الذي يقدمه موقع (Amazon.com 11.20 دولاراً) يماثل السعر المقدم من Barnes and Noble ومن Books-A-Million، (حتى إنه بإمكانك أن تحصل على حسم 10 بالمئة إذا انتسبت إلى نادي Millionaire's Club مقابل 5 دولارات في السنة)، ويتفوق عليه السعر الذي يقدمه موقع Bookstreet.com إذا أُخِذت كلفة الشحن بالحسبان، فلدى Bookstreet.com حالياً عرض يتمثل بالشحن المجاني إلى المنازل في الأماكن غير النائية.

تحت هذا النوع من الضغط، والذي لا يشبهه شيء في العالم الحقيقي، لا يبقى على قيد الحياة إلا الكفء والدّقيق والمنافِس.

لنكن واضحين، أعتقدُ أن Amazon.com تقوم بأداء ممتاز، وعلى الرغم من تعليقاتي في المقالة السّابقة، سأظل أشتري الكتب من هذه الشركة (فمقارنة الأسعار لا تقاوم).

وأنا أيضاً سأستمرّ في شراء الكومبيوترات من شركة Dell. لكن النقطة التي أثارها مارك أصبحت واضحة. نحن نحمل الشركات على السعي إلى مستوى أداء أعلى على الشبكة. لماذا؟ لأنه من الممكن تقديم خدمة عظيمة حقاً. وعندما تنجح في تقديم خدمة تفوق توقعات زبائنك، فإنك ستكتسب التقدير الذي تستحقه بجدارة.

---

(3) مختصر International Standard Book Number أي الرقم الدولي المعياري للكتاب. (المعرّب)

التحول إلى أسطورة

لا يقتصر هدف الشركة على أن يكون لديها أفضل خدمة زبائن ، وإنما أن يكون لديها خدمة زبائن أسطورية.

سام والتون Sam Walton، من Wal-Mart.

لدى زيارتي لموقع شركة National Semiconductor) (www.national.com ظهيرة أحد الأيام، لاحظتُ بعض أخطاء الطباعة، وفوجئت كثيراً بذلك، فشركة National من إحدى الشركات الرائدة على الوب، واعتقدت أن الشّركة ستصاب بحرج شديد لرؤية مثل هذا العيب. لذلك سارعت بالبحث عن استمارة الانطباعات، وكتبتُ ملاحظة صغيرة.

استلمت الإجابة قبل نهاية اليوم:

التّاريخ: 24 آب/أغسطس 1999 52:04:19 ـ 0700

من: SCDEVSFA01 <SCDEVSFA0l@nsc.notes.nsc.com>

إلى: jsterne <jsterne@targeting.com>

الموضوع: بخصوص ملاحظتك.

مرحباً،

شكراً لكم لزيارة موقع National Semiconductor. لقد صحّحنا الأخطاء الإملائية. شكراً لكم لإعلامنا. إذا كان لديك أي اقتراح آخر للموقع في أي وقت، رجاءً اتّصلْ بنا على http://www.national.com/feedback/

تحياتنا.

التسويق التفاعلي في National.

لَمَ يمكن اعتبار هذا النوع من الردود أسطورياً؟ لأنه لم يكن رداً آلياً؛ لقد شكروني على جهودي، وصححوا المشكلة فوراً.

تتعامل شركة National Semiconductor مع آلاف التعليقات يومياً. ماذا يحدث عندما تتعامل شركتك مع عشرات الآلاف؟

اكتشفت United Airlines أنه من الأجزى لها أن تتيح للزبائن حجز تذاكرهم بأنفسهم على www.ual.com بدلاً من أن يتصلوا بالرقم المجاني، ويطلبوا من موظف فعل ذلك. ولتشجيع هذا السّلوك، بدأت الشركة تعطي أميال طيران إضافية، المخصصة عادة للمسافرين الدائمين مع كل تذكرة محجوزة على الوب. لكنني لم أحصلْ على أميالي.

لقد كان في ميزة اختيار المقعد خللٌ يؤدي إلى رسالة خطأ، فكان علي أن أتصل بالرقم المجاني، وأحجز رحلاتي بالطريقة القديمة (والمكلفة بالنسبة لهم). ثم قررت أن أرسل إلى الشركة، وأعلمها بجهودي لأحصل على أميال إضافية، وبفشلهم بالقيام بذلك وما يسببه من إحباط لي. في الصّباح الآتي، تلقيت بريداً إلكترونياً يسأل عن بعض التفصيلات، وبعد ظهر اليوم ذاته أُعلِمتُ أنّ أميالي ستضاف إلى حسابي.

ما الذي يجعل ذلك أسطورياً؟ كان بإمكان الشركة أن تنكر طلبي بالكامل، وكان بإمكانها أن تماطل لفترة طويلة جداً في الإجابة عن سؤالي، بحيث أفقد الأمل وأفقد اهتمامي بالموضوع. أو كان بوسع شركة الطيران أن تفعل ما يفعله الكثيرون، أي لا تجيب إطلاقاً. ولكن في حينها، ستواجه جيريمي كوببيرستوك الذي يتوثب لها في موقعه www.untied.com. ويجب على كل شركة أن تتصرف وكأن هناك دائماً من هو لها بالمرصاد.

يعرّف نايغل بارلو Nigel Barlow الخدمة الأسطورية في كتابه «البطاريات مرفقة! الخدمة الأسطورية الخلاقة Batteries Included! Creative Legendary Service» (الصادر في سنة 1999، لدى دار Century/ Arrow)، فيقول:

هي إعادة تعريف توقعات الزّبون في قطاع صناعتك أو في مجالك، مثلما فعلت، مثلاً، في البداية، شركة McDonald لبيع الأطعمة، وكما بدأت تفعل شركة

Virgin Atlantic للخطوط الجوية.

وهي توليد ولاء الزبون العاطفي، الذي يفوق عامل الجذب المؤقت لبطاقات الولاء.

وهي انتشار الشهرة بفضل الخدمة، حيث تنتشر أسطورة الخدمة بفضل الزبائن. فمثلاً، أصبح خمسة وتسعون بالمئة من مالكي سيارات Saturn في الولايات المتحدة الأمريكية مدافعين متحمسين عن منتجاتها.

إذا كان هناك قصّةٌ سمعتُها مراراً وتكراراً، فهي قصة شخص ذهب إلى موقع Amazon.com ليشتري كتاباً، ووجد أن طباعته قد توقفت، فنقر على زر الشراء ليتلقى بريداً إلكترونياً في غضون أيام يعرض عليه نسخةً محدّدةً من الكتاب في حالة معينة، وبسعر محدّد.

سمعت هذه القصّة للمرة الأولى من زوجتي. إذ تعقَّبَ موقع Amazon طلبها، وعرض عليها نسخة مهداة من المؤلف من الطّبعة الأولى من الكتاب الذي تريده مقابل 85 دولاراً، ولكنها رفضت. في اليوم الآتي، عرض عليها الموقع نسخة «خرّبها الماء قليلاً» من الكتاب نفسه مقابل 4.5 دولارات، فسرّها ذلك كثيراً، فأخبرتني، وأخبرت زملاءها في العمل وأصدقاءها، ونحو 2000 شخص ينتمون إلى قائمة حوار بالبريد الإلكتروني بتجربتها وبقناعتها أن موقع Amazon.com هو الأفضل.

هذه هي رغبة الزبون، في الحقيقة.

من أين نبدأ؟

إنّ أدوات تجارة شبكة الإنترنت هي أدواتُ مدير قاعدة المعطيات وأدوات المكتبي. لكن أولاً يجبُ أن تكون راغباً في مساعدة زبائنك بأي طريقة متاحة لك. إن الاعتماد على آلة كاملة الأتمتة لمعالجة كل

تساؤلات الزبائن لأمر رائع، وهدف يستحق السعي وراءه. بيد أن الآلات الذكية ليست متوفرة بعد، لذلك عليك أن تبدأ من الصفر.

بإمكانك، على نقيض الطّريقة التي اتّبعتها أكثر الشّركات لإعداد مواقع على الإنترنت، أن تخطّط عملك ثم تعمد إلى تنفيذ خطتك. ففي ما يخص البريد الالكتروني والأسئلة المتكررة وأدوات البحث وقواعد المعطيات، هناك متطلباتٌ قليلة، ولكن عوائدها ضخمة.

تتمثل مهمتك في البدء بخطوة ما ذات مغزى، ثم تتابع الترقي تبعاً لسلسلة القيمة المتنامية. وستستمر بالتقدم طالما أن زبائنك يطلبون أكثر، وطالما أن منافسيك يعرضونه، وعليك أن تجاريهم. ستجدُ أن عليك أن تنشر بانفتاح انتقادات الزبائن، ويجب أن تجتذب زبائنك إلى حوارات عامة، وأن تكون راغباً في أن تتيح لهم الفرصة ليدخلوا إلى المعلومات الموجودة في مركز نظام شركتك العصبي الإلكتروني.

في الوقت نفسه، سيعطيك زبائنك معلومات عما يحبون وما لا يحبون، وعن حاجاتهم وعاداتهم، كما لم تعهده من قبل مطلقاً. سيخبرونك بما يفكرون، وستكون المعرفة التي ستجمعها من زبائنك لا مثيل لها.

لن يقتصر عمل الظافرين في النظام العالمي الجديد على نشر المعلومات حتى تنفذ الأسرار. وإنما الظافرون هم أولئك القادرون على تفسير ما يخبرهم به زبائنهم عن طريق البريد الإلكتروني، وعن طريق مجموعات الحوار، وعن طريق نقرات الفأرة.

إنّ الفائزين الحقيقيين هم أولئك الذين سيضبطون أنفسهم وفقاً لزبائنهم، ويجعلون من ذلك ممارسة دائمة وليست عرضية.



خدمة الزبائن في عالم حديث

وُجّه ذات مرة تنبيهٌ لألبرت أينشتاين بخصوص امتحان فيزياء وضع فيه أسئلة مماثلة لأسئلة السّنة السّابقة. فأجاب أينشتاين «هذا صحيح، ولكن الأجوبة مختلفة هذه السّنة».

كانت المعادلة في ما مضى بسيطة. كنت تنتج بضائع وخدمات، وكان زبائنك يدفعون نقوداً للحصول عليها. وإذا كنت تقدم أشياء أعجبت الزّبائن، فقد كانوا يستمرّون في التعامل معك. بيد أن هذه المعادلة تغيّرت مع الوقت، إذ تبحث الشركة النّاجحة اليوم عما يرغب فيه الزبون وتصنعه، بدلاً من أن تصنع ما ترغب هي فيه، وتأمل أن يُعجب الناس فيشتروه.

احتياجات المستهلك المتغيرة

إن أقل ما يمكن أن يقال هو أننا نعيش في عالم سريع الخطى. وتبدو الإعلانات التجارية للقهوة، والتي تظهر فيها مجموعة من الأصدقاء في حوار تأمّلي هادئ، حول أكواب ساخنة من القهوة السويسرية بنكهة اللّوز، وكأنها من بقايا الماضي، من المحتمل أن آباءنا كانوا يقومون بذلك قبل أن نولد. إذ لم يعد أحد اليوم يملك الوقت لمثل هذه الرفاهية.

إذا كنت تشعر أن الناس يصبحون أكثر انتقائية وتطلباً، وأن سوية توقعاتهم تصبح أعلى فأعلى، فأنت محقٌّ. ويرى المنتجون والباعة ذلك عبر التخصيص المتزايد والإرضاء الفوري للرغبات. اذكر فقط اسم شيء تحبه، وسنحضره إليك خلال الليل. هل تحب أن تكون عدسات هذه النظارة ملوّنة؟ عُدْ بعد ساعة. هل هذا وقت تغيير الزيت والمعايرة العامة؟ سنغسل سيارتك أيضاً.

لقد جعل الباعة هدفهم في الحياة أن يعرضوا خدمة أفضل وأسرع، وذات مستوى أعلى، من منافسيهم. وعليهم فعل ذلك لأن مستوى المنافسة يرتفع باطّراد. فكيف تنافس في مثل هذه الظروف؟ راقب ما يفعله زبائنك، وكيف يعيشون، وكيف يعملون؟ ثم ابحث عن طريقة لتضيف شيئاً من السهولة إلى حياتهم.

تضخّم توقعات الزبائن

عندما طُلبت، في إحدى المحاضرات، أمثلة عن خدمة زبائن عظيمة حقاً، تحدّث أحد الحضور فسرد قصّة زيارته الأخيرة إلى موقع Amazon.com، وكم كان سهلاً أن يجد الكتاب الذي كان يبحث عنه، وكم كانت سهلة إجرائية شرائه. وكم كان سعيداً عندما وصله الكتاب في اليوم الآتي.

وبيّن شخص آخر من الحضور كم هو محزن أنه فرح ذات مرة عندما أعطت شركة كان يتعامل معها وعداً، والتزمت به فعلياً. ضحك بقية الموجودين، بيد أننا أدركنا أننا نتوقع القليل في أكثر متاجرنا، في حين أن توقعاتنا على الشبكة أعلى بكثير.

عندما تدخل مصبغة الملابس في حيك، فإنك تتلقى تحية كأنك صديق قديم، فأنت ترتاد هذا المكان منذ سنوات. تمشَّ في محلات

Nordstrom وستُعامل كأنك الزّبون الأهم لديهم، لأنهم مدرّبون طوال حياتهم على فعل ذلك. اذهبْ إلى أحد مطاعم الوجبات السريعة، وسيقدمون لك خدمة فعالة جداً، ولكن غير شخصية البتة. توجّهْ إلى محل تأجير الفيديو، لتجدَ بانتظارك موظفاً، شعره برتقالي، ويضع حلقة في أنفه، لم ينجح حتى في الاختبار للعمل في مطعم الوجبات السريعة.

تختلف توقعاتنا كثيراً باختلاف الأماكن التجارية التي نتردد عليها، بيد أنها لا تختلف في ما يخص مواقع الوب. فنحن لانتوقع الكثير من المساعدة عندما ندخل إلى أحد متاجر الخردوات BigBox، في حين يختلف الوضع مع مواقع الوب. ففي الحقيقة، فرضت مواقع CDnow وAmazon.com وFedEx، بمعايير خدمتها العالية، مستوى التّوقع لكل المتصفحين على كل المواقع.

أضعتُ 20 دقيقة في أحد المتاجر الكبرى بحثاً عن شخص أعطيه النقود. وقوبلت بلامبالاة بليدة عندما اشتكيت من مشكلة في أحد الأجهزة المنزلية. وعانيت من التجاهل المتعمد في متجر للإلكترونيات الاستهلاكية. تقبلت كل هذا التجاهل بتنهيدة، وعزوته إلى الانحطاط البطيء، والأكيد، في أخلاق العمل في أمريكا.

ولكن رسالة خطأ واحدة تشير إلى عدم وجود الملف (404 ـ File Not Found)، ستجعلني أستشيط غضباً.

هل لديك مشكلة في الدخول إلى الموقع؟ هل بريمج cgi لا يعمل؟ هل هناك مادة غير متوفرة في المستودع؟ هل المخدّم لا يستجيب؟ أمهلني لحظة لأرسل رسالة زجر لاذعة إلى المسؤول عن الموقع.

لا يهمّ ما هو قطاع الصناعة الذي تعمل فيه، فمادمت على شبكة الإنترنت، فأنت تنافس الأفضل والألمع. إذا كنت تبيع صواني مزينة،

أو واقيات الأذن المصنوعة من شعر الماعز، أو طلاء أظافر منزلي الصنع معطر برائحة العسل والخزامى، أو البطاقات البريدية المغلفة بورق القصدير اللماع المزركش (شكل 2 ـ 1)، فأنت بمواجهة توقعات مستوى الخدمة التي وضعتها شركات إنترنت متخصصة لديها ملايين الدولارات لتنفقها على إدارة متطورة لمحتويات موقع الوب، وعلى أدوات قواعد المعطيات المساندة لها. فإذا كنت تتوقّع أن تنافس على الخدمة، فاستعدّ للعمل.

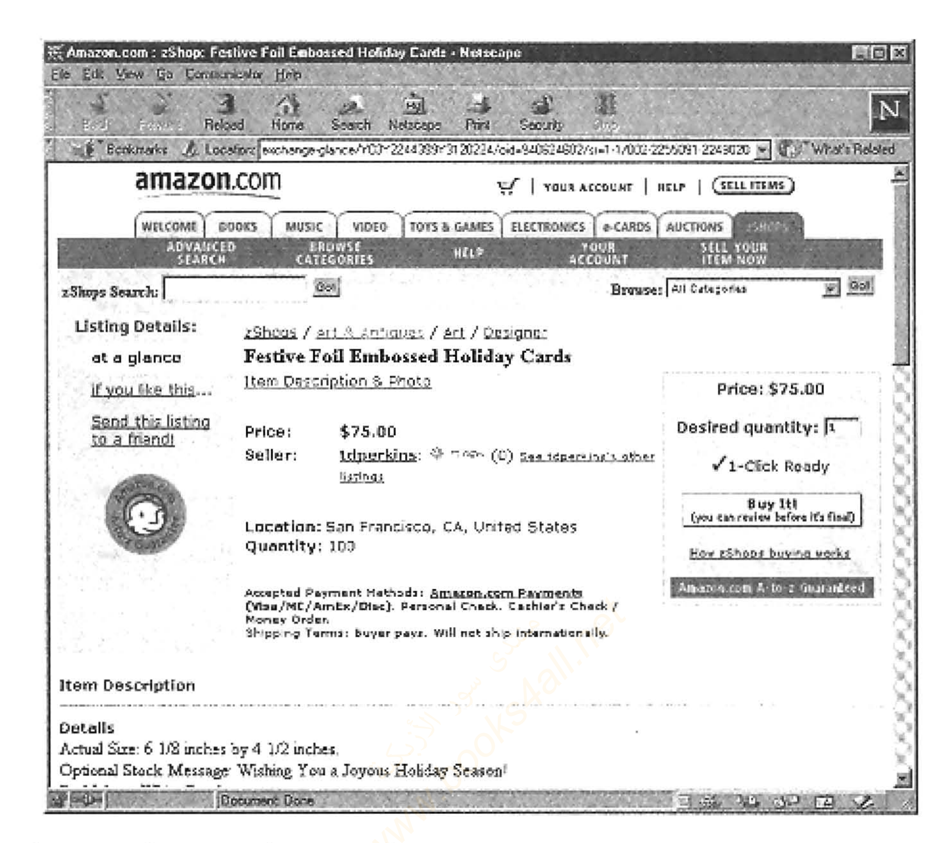
لن تستغرق الخدمة الرّائعة وقتاً طويلاً حتى تصبح خدمة عادية. فقد كان يُعدّ التسليم قبل نهاية الأسبوع خدمةً عظيمةً، أما الآن، فيجب أن يتم التسليم في ليلة واحدة.

تعرض أسواق اليوم بضائع تُسلَّم من أقصى الولايات المتحدة إلى أقصاها في يوم واحد، وإلى البلاد الأخرى في يومين، وتعرض ملابس مفصّلة على القياس جاهزة قبل نهاية النهار. لم يعد الاحتفاظ بزبائنك يعتمد على رغبتهم في البقاء معك بدافع الولاء الأعمى أو لتخاذلهم في التخلي عنك. لقد ازداد تعقيد المستهلكين والمشترين من الشركات، وهم يعتادون الحصول على خدمات في تحسن مستمر. ويتوقع الناس أيضاً أن يتاح لهم على نحو أوسع:

- معلومات حول المنتج.
- معلومات حول حالة أوامر شرائهم.
- معلومات دقيقة حول حسابهم.

إتاحة أفضل لمعلومات المنتجات

نشرت شركة Silicon Graphics (SGI)، في سنة 1994، رسالة لزبون يشيد فيها بمزايا الحصول على معلومات حول المنتج على الشبكة. كان هذا الزبون سيتقدم بعرض إلى الإدارة العليا في شركته يقدم فيه المبررات



الشكل 2 ـ 1 مع ظهور متاجر مثل Amazon.com أو zShops، أصبح بوسع أي شخص أن يبيع أي شيء على الشبكة.

الكامنة وراء ضرورة شراء المزيد من أجهزة SGI لقسمه. تصفح هذا المدير الحذق موقع الشركة على الإنترنت www.sgi.com، ووجد المعلومات حول المنتجات والصور التوضيحية التي كان يحتاج إليها لوضع اللمسات الأخيرة على خطوته لليوم الآتي. وقد حصل في النهاية على الأجهزة الإضافية التي كان يريدها.

إتاحة أفضل للمعلومات حول حالة طلب الشراء

يعلم الزّبائن أنّك تحتفظ بمعلومات عنهم في كومبيوتراتك. ويعلمون

أنّ موقعك على الوب موجود على كومبيوتر. والكومبيوترات قادرة على التخاطب في ما بينها. ولذلك، فإنهمّ يتّوقعون أن تتمكن كومبيوتراتهم وكومبيوتراتك من التحدث مع بعضها بعضاً، ويتوقعون أن يصل أي زبون إلى معلومات عن حسابه.

- ماذا كان آخر طلب شراء أرسلته؟
- هل شُحن؟
- متى سأستلمه؟
- متى سيُجاب طلب الشراء المؤجل خاصتي؟
- هل هناك أي منتجات بديلة يمكن أن أحصل عليها بسرعة أكبر؟

إتاحة أفضل لمعلومات محدّدة حول الحساب

- من هو مندوب المبيعات المسؤول عن خدمتي؟
- ما قيمة البضاعة التي طلبتها في الشّهور السّتة الأخيرة؟
- متى سأصل إلى المستوى الآتي من الحسم؟
- ما عدد أميال السفر الإضافية في حوزتي؟
- ما هو موعد المعايرة المقبل؟
- متى تنتهي عضويتي؟
- من المخوّل بتسجيل طلبات الشراء التي تزيد قيمتها عن 5،000 دولار؟
- ما هو عمر بطاقة اعتمادي الحالية؟

ماذا تعني بأنه لا يمكنني أن أجد ذلك على موقعك؟ ماذا تعني بأنك لم تربط موقعك بمركز المعطيات المساند في شركتك؟ أستطيع أن أحصل على هذه المعلومات من منافسك، على مدى 24 ساعة يومياً، 7 أيام أسبوعياً...

اجعل التعامل معك سهلاً

كنتُ محاضراً في مؤتمر Technopolis'95 في لونغ بيتش، كاليفورنيا، ضمن فريق مع ثلاثة أشخاص آخرين للتحدث عن التجارة الإلكترونية. كانت مهمة أحدهم التحدّث عن معهد صغار المصنعين Small Manufacturers Institute، وكان الآخر من شركة لبناء مواقع الوب للشركات. وكان العضو الرابع في الفريق هو كيڤين دونيلي Kevin Donnelly، مفتش في شركة PlastiColor Corporation، الشركة المتخصصة في مماسح السيارات.

تساءلنا أنا والاثنان الآخران قبل بدء الجلسة: ما الذي أتى بالسيد دونيلي إلى هنا؟ وماذا يمكن أن يخبر الحضور عن العالم الجديد الذي تغيره التكنولوجيا الحديثة؟

عندما جاء دور السيد دونيلي في الكلام، تحدث عن كيفية إرغام زبائنه شركته الصغيرة على التحول إلى تبادل المعطيات الإلكتروني Electronic Data Interchange (EDI). فقد كان زبائنه مراكز ضخمة للبيع بالتجزئة مثل Wal-Mart وKmart، وقد أصرّوا على أن يرسلوا طلبات شرائهم ويستلموا فواتيرهم إلكترونياً فقط. وقد كان على أي شركة راغبة في أن تبيع لهؤلاء العمالقة أن تنصاع لقواعدهم.

أمضت شركة PlastiColor شهوراً كثيرة لتجعل كومبيوتراتها تتخاطب مع نظم باعة التجزئة. وكان على الشّركة أن تمتلك تطبيقاً برمجياً مختلفاً لكل زبون، وفي إحدى الحالات، اضطرت لوضع نظام تشغيل مختلف. لم يكن هذا التغيير سهلاً، ولم يكن قليل التكلفة، لكن عندما اكتمل التحول وبدأت النظم بالعمل، صارت الشركة نفسها تنادي بالتبادل الإلكتروني، وتبحث عن موزعين يمكنهم التعامل بالتجارة الإلكترونية ويرغبون في ذلك. فما الذي حوّل السيد دونيلي

من بائع متذمّر يعاني من فوضى الاتصال عن طريق الكومبيوتر إلى مروِّج لأسلوب الحياة الجديد على الشبكة؟

أجاب كيڤين دونيلي «لأن ممارسة العمل إلكترونياً أسهل بكثير». وعندما قال ذلك، أدركت أنا والمشاركان الآخران لِمَ طُلِب منه أن يكون أحد أعضاء هذا الفريق. وتابع السيد دونيلي «كان العمل اليدوي أكثر استهلاكاً للوقت، وأكثر احتمالاً للخطأ، ونحن الآن نشجّع زبائننا الآخرين ليتعاملوا معنا إلكترونياً، ونعرض ذلك كميزة تنافسية».

كان من الشائع في ما مضى، بين كبار الباعة أن يقدموا كومبيوترات طرفية إلى أهم زبائنهم. وكانت هذه المظاريف مربوطة مباشرة إلى نظام إدخال طلبات الشراء لدى البائع. وهذا ما كان يسهّل على الزّبائن إرسال طلبات شرائهم وتعقُّبها، وكان يجعل من الأصعب عليهم أن يتحولوا إلى موردين آخرين.

الأشياء أقرب مما تبدو

حدّق توم ماك كوسكر Tom McKusker في كرته البلّورية، وكتب في عدد الأول من أيار سنة 1994، من مجلة Datamation، «قد يكون ذلك بعد 10 إلى 15 سنة، ولكن يتوقع الحالمون في مجتمع تبادل المعطيات الإلكتروني EDI أن يتمكن المشتري الجالس أمام شاشة EDI من طلب صور ملونة لمنتج ما، مرفقة بعرض متعدد الوسائط يشرح آلية عمله. ثم يرسل المستخدم طلبه، مستعيناً بكل تسهيلات تكنولوجيا اليوم في التبادل الإلكتروني للمعطيات، دون مواجهة أي شيء من قيودها، مثل ضرورة إجراء بعض الاتفاقيات المسبقة مع الشركات التجارية».

يصبح توقع المستقبل أصعب فأصعب، بسبب التسارع في معدل

التّغيير. وتُظهر القراءة المتأخرة لهذا السيناريو وكأنه ورد في أخبار البارحة.

أرسلت شركة Ford Motor، في تشرين الأول/ أكتوبر من سنة 1998، مذكرة إلى مورّديها تدعوهم فيها للتوجه إلى المستقبل. جاء في المذكرة «اسمح لنا أن نشتري لوازمنا والمواد الخام على الإنترنت بحلول حزيران/ يونيو 1999، أو إننا سنتعامل مع شركات أخرى». وأيقظ ذلك شركات مثل Snap-On، التي تصنّع أدوات ومعدات للاستخدام في السيارات، إذ رأت أنها تخاطر بنحو 10 بالمئة من دخلها. لقد كان وقت التحول من الفضول إلى العمل الجدّي في ما يتعلق بالوب قد حان.

يمكن اليوم لأي شركة، من أي حجم، أن تتيح تبادل المعطيات الإلكتروني، لأن الوب تقدم واسطة النّقل. ويمكن لكل شركة أن تتحمّل نفقات كومبيوتر شخصي ومودم ووصلة إلى شبكة الإنترنت، وهو ما يلزم لوصلهم بالعالم. فالشركة التي تعمل اليوم دون كومبيوتر شخصي تشبه شركة كانت تعمل دون جهاز فاكس قبل 5 سنوات، أو دون هاتف قبل 70 سنة.

إن تسهيل التعامل مع شركتك هو ميزة تنافسية عظيمة اليوم. إذ يتوقّع الزّبائن السّعر الأفضل، ويتوقّعون خدمة سريعة، ويتوقّعون أن يحصلوا على أجوبة فورية بدلاً من تركهم في الانتظار حتى طلوع الفجر. وهم سيحتشدون ليشتروا منك إذا اختصرت عليهم 10 دقائق هنا و20 دقيقة هناك.

لدينا هواتف، ولدينا كومبيوترات، ولدينا حملة شهادات إدارة أعمال MBA، ولدينا ميزانيات يمكننا تغييرها بمقتضى حاجاتنا، ولدينا عدة احتمالات للتغيير، ولكن ليس لدينا وقت زائد. لا يمكننا أن نخسر

لحظة واحدة، نحن نعمل لساعات أطول وتتراكم على كاهلنا مسؤوليات أكثر مع تزايد السرعة وتوضح المسار. إذا كان من الأسهل علينا شراء سلعة ما من الشركة A، فإن على الشركة B أن تقطع شوطاً طويلاً لتقنعنا بأن ما لديها يستحق اتباع إجرائيتها الصّعبة لاقتنائه.

سهولة التعامل كميزة تنافسية

أخبرني مدير نظام معلومات الإدارة Management Information System (MIS) عن الاختيار الذي كان عليه القيام به بين طرازين من الكومبيوترات المكتبية. فقد كان يدرس قرار شراء 250 كومبيوتر، إما من شركة Dell أو من شركة Compaq، وقد كان في حيرة من أمره. فقد طابق المواصفات بين الشركتين، وعرضت كلتا الشركتين الضمانات نفسها، وكانت الأسعار متقاربة جداً، أو حتى متماثلة، وسمعة الشّركتين ممتازة. فكيف كان سيأخذ قراره؟

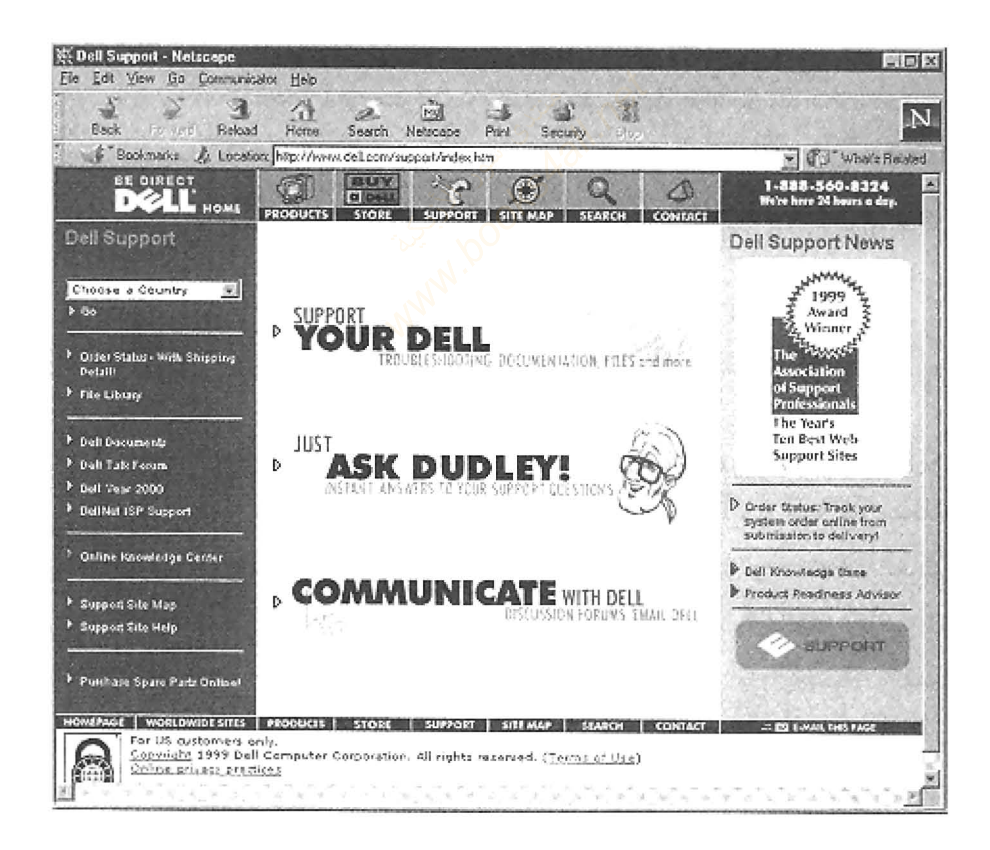
قرّر، في إحدى الأمسيات، زيارة موقعي الشركتين على الإنترنت. فوجد هناك كل المطبوعات التي سبق واطلع عليها. ورأى كل الصّور، وقرأ كل التّزكيات، وأمعن النظر في كل المراجعات. وبعد أن أجّلَ اتخاذ قراره لأطول فترة ممكنة، دخل إلى صفحات خدمة الزبائن لدى الشركتين. وفوجئ بأن شركة Dell كانت تكتفي، في ذلك الوقت، بعرض قائمة بأرقام هواتف يمكن للزّبائن الاتصال بها ليحصلوا على المساعدة. في حين كانت Compaq تعرض ثروة من المعلومات، وسواقات الطابعات، وبرمجيات تشخيصية، ونصائح حول إعداد الكومبيوترات الجديدة.

فكّرَ هذا المشتري بالمهندسين الذين سيركّبون هذه النظم الجديدة ليلاً، وتخيّلهم يجرون الأسلاك عبر السّقف في محاولة لجعل كومبيوترات مجموعات العمل تتشارك في الطابعات. أدرك أنهم

سيعملون ساعات إضافية، في حين يكون مستخدمو الكومبيوترات في بيوتهم. وكان قراره واضحاً.

منذ ذلك الحين، وحتى تبقى في حلبة المنافسة، أدخلت Dell تشكيلة واسعة من المعلومات والأدوات على موقعها (شكل 2 ـ 2)، بما في ذلك أدوات التشخيص الذاتية والأجوبة الفورية المؤتمتة للأسئلة المطبوعة.

عندما أتاحت شركة Federal Express إمكانية تتبع الطرود على موقعها، تبعتها شركة UPS سريعاً. وعندما بدأ Wal-Mart خدمة البيع على



الشكل 2 ـ 2: فازت شركة دِلّ Dell للمرة الثانية بمناقسة أفضل دعم لمواقع شبكة الإنترنت.

الشبكة، لم يعد لدى K-Mart خيار إلا أن يفعل الشيء نفسه.

خذ بعض الوقت، وانظر إلى جهود منافسيك على الإنترنت. قُمْ بذلك أسبوعياً. فهذه هي الطريقة الوحيدة لتبقى في المقدمة. ما الذي يمكن أن تعرضه زيادة عن منافسيك؟ إذا لم يعد بإمكانك تحسين منتجاتك أكثر، ولا تخفيض أسعارك أكثر، فحسّنْ خدمتك.

كشف استطلاع قام به Harris، في خريف سنة 1999، بطلب من Dell، أنّ 43 بالمئة من مستخدمي الكومبيوترات الشخصية كانوا يخطّطون للتسوّق على الشبكة من أجل عطل الشّتاء، مقارنة بـ 10 بالمئة فقط سنة 1998. في مقالة في عدد 16 تشرين الثاني/نوفمبر 1999 من مجلة Information Week، حذّر شارون سولفيست Sharon Solfest، مدير التوزيع التفاعلي في شركة طيران Northwest Airlines، من أنّة «إذا غاب دعم الزبون عن موقع الوب، فسيزوره الناس مرة ولن يعودوا إليه أبداً».

السّباق يتوسع والخطوة تتسارع

عندما يرى الزبائن المحتملون ماذا يعني أن يكونوا زبائنك بالفعل، ويعجبهم ذلك، فسيجعلهم ذلك زبائنك بسرعة أكبر مما قد تفعله ميزانية إعلان ضخمة أو من قوى بيع ضخمة. الآن، وحيث إن العالم بأسره يمكن أن يرى نوعية العناية بالزبون في ثوان، لم يعد كافياً أن تقدّم خدمة أفضل من التي قدّمها منافسك بالأمس، بل يجب أن تقدّم خدمة أفضل من التي قدمها منافسك هذا الصباح.

ظهر في السوق سيل من الأدوات لتساعدك على مساعدة زبائنك على الشبكة. أدوات لإدارة البريد الإلكتروني، أو للوصول إلى قواعد المعطيات، أو لمعالجة طلبات الشراء على الوب، أو لتخصيص

صفحات الوب. وليست هذه الأدوات دمى جديدة جذابة، ليلعب بها موظفو قسم تكنولوجيا المعلومات لديك؛ إنها أسلحة الدمار الشامل في حربك من أجل زبائنك.

لا تنس أنّ منافسك ليس بالضرورة هو من كنت تعتقد أنك تعرفه. لقد كنت سابقاً تتنافس مع شركات في مدينتك، ولما كبر عملك، نافست شركات عبر البلد. كنت تعرف من هم منافسوك وكنت تستطيع تعقّب أخبارهم. أما اليوم، فبين عشية وضحاها، قد يصبح أحدهم في هولندا، أو في سويسرا، أو في بكين منافساً لك. الأمر بيدك، عليك أن تراقب الإنترنت بحثاً عن المقبلين الجدد.

عندما أسّس بيتر غرانوف Peter Granoff وروبرت أولسون Robert Olson مزارع العنب الافتراضية Virtual Vineyards (شكل 2 ـ 3) في كانون الثاني/يناير سنة 1995، لم يكونا قد عملا قبل ذلك في تجارة النبيذ، ولا في السمسرة، ولا في بيع النبيذ بالتجزئة. وإنما استشفا فرصةً فدخلا عمل بيع النبيذ الافتراضي بالتجزئة من الصفر. كانت هذه الفرصة على الشبكة، وحتى اليوم، لا يعرف كثير من كبار تجار النبيذ بالتجزئة أين ذهب أفضل زبائنهم.

لقد أُسست مزارع العنب الافتراضية مترافقة بالوعي أن أي شخص في أي مكان في العالم يمكن أن يقلدها ويستغل فائدتها الفريدة. ولن تكون الشركات المستقرة التي لا تعي هذا التّهديد المنافس، قادرةً على المناورة بالسرعة الكافية عندما تتناقص أرباحها، بسبب خدمة أفضل قليلاً معروضة على الوب.

إننا نعيش في عالم تتبع فيه، على الأغلب، كلمةُ com كلمةَ Amazon ونحن نعيش في عالم تحولت فيه الكلمة Amazon إلى فعل. حاول أن



الشكل 2 ـ 3 تقدم مزرعة العنب الافتراضية (التي أصبحت اليوم Wine.com) خدمة زبائن جديرة بصالون تذوق في متجر نبيذ ممتاز.

Amazon منافسيك قبل أن يحدث العكس[1].

الحياة في عالم لا ينام

إن أهم الأسباب لوضع خدمة الزبائن على الشبكة هو إمكانية إتاحتها للزبائن في كل الأوقات. فالاتجاهات الجديدة في العمل تنادي بالإتاحة على مدى 24 ساعة.

---

(1) يعني الكاتب هنا أن كلمة Amazon أصبحت تشير إلى مستوى الخدمة الرفيع الذي يقدمه موقع Amazon.com. ويعني الفعل Amazon أن تتغلب على منافسيك بتقديم خدمة جيدة. (المعرّب).

إن تزويد خدمة مفيدة على مدار الساعة مكلف جداً إذا اعتمدت كلياً على الأشخاص. فليس الشخص الجيد حقاً هو فقط الذي يعرف كيف يجد الأجوبة؛ بل هو الذي يعرف هل الجواب الذي وجده مفيد فعلاً. ومثل هؤلاء الناس يترقّون بسرعة إلى مواقع لا يردّون فيها على الهاتف خلال ساعات الليل المتأخرة.

لماذا يحتاج زبائنك إلى خدمة على مدار 24 ساعة يومياً، و7 أيام أسبوعياً؟ لأنهم يعملون طيلة هذا الوقت. فلطالما قضى المهندسون، ومدراء العمليات، والعمال، مدراء التسويق، وآخرون غيرهم الليل كله يعملون لإنهاء مشاريعهم. ويعمل المزيد والمزيد من شركاء العمل في الشركات الافتراضية في البيت، ويدخلون على الشبكة بعد خلود أطفالهم إلى النوم. يحتاج هؤلاء الناس إلى الأجوبة في أي وقت، وليس فقط من الساعة التاسعة إلى الساعة الخامسة، وبالتأكيد ليس فقط في منطقتك الزمنية.

قام كل من الباخرة والطّائرة والهاتف بعجائب لتصغير هذا العالم، بيد أن جهودهم تبدو ضئيلة مقارنة بما فعلته شبكة الإنترنت. إذ تسمح شبكة الشبكات هذه لموظّفي أي شركة أن يكونوا متواجدين في أي مكان تقريباً. ومن ثمّ، فمن الممكن أن يكون أعضاء فريق مشروع ما موزعين في أماكن شتى من هذا العالم. فمثلاً تتوضع شركة Virgol Servicos de Convencia, S.A. في البرتغال؛ بيد أنها تستعين بمستشار في كاليفورنيا؛ وقد كتب لها اتفاقيات السرية التي تعتمدها محام أمريكي في ديلوار. ولدى شركة Sun Microsystems فريق من مطوّري البرمجيات يعمل في روسيا. فكيف يديرون ذلك؟ عبرالإنترنت. ماذا يعني ذلك بالنسبة لشركتك؟

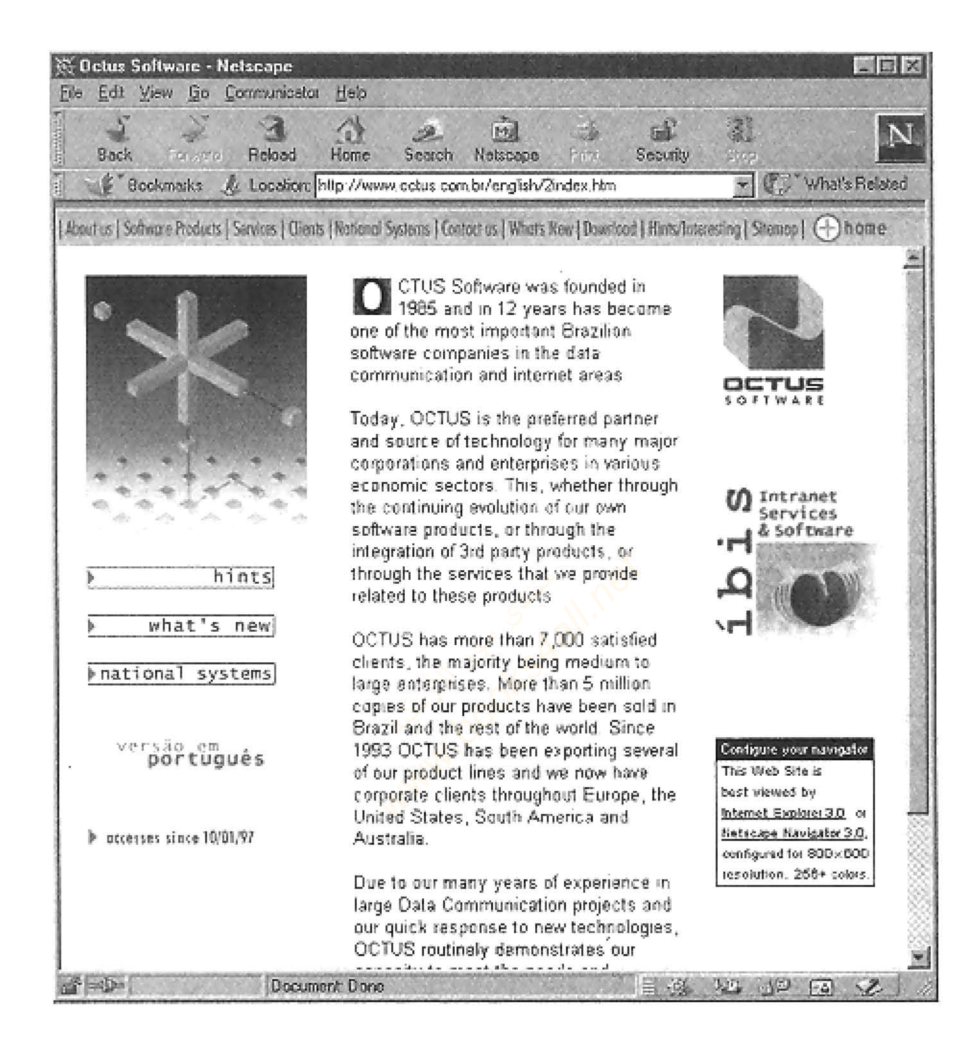
إنه يعني أن الناس في جميع أنحاء العالم يحتاجون إلى الوصول إلى معلوماتك. ومتى قلت في جميع أنحاء العالم فذلك يعني على مدار

الساعة. فمصمّم لوحات الدارات المطبوعة في مصر بحاجة إلى المواصفات من منتج الرّقاقة في سيليكون ڤالي الآن. ولم يعد إرسال الفاكس، والانتظار حتى الصّباح التالي لتلقي الرد سريعاً كفاية للمصمم الذي يحتاج إلى المحافظة على أسبقيته باختصار الزمن اللازم حتى يبدأ التسويق. يحتاج المصمم إلى أجوبة الآن.

اكتشف ريغ هارغروف Reg Hargrove الذي يعمل لدى Decision Support في ماثيو في شمال كارولينا أن إحدى شريكات الشركة في التسويق، وهي شركة في البرازيل، اسمها OCTUS Software، قد أغلقت مكاتبها في الولايات المتحدة الأمريكية بهدف خفض التكاليف. وتقدم OCTUS Software برمجيات ضغط تُستخدم لدعم القرار، وتناسب الكومبيوترات الضخمة. ومع ذلك، لم ينزعج هارغروف لخبر الإغلاق، لأنه يعلم أنه لا يزال بإمكانه الحصول على منتجات تحديث البرمجيات من هذا المطوّر عبر الإنترنت (شكل 2 ـ 4).

تتضاءل أهمية مكان وجود عمال المعرفة في ظل التكنولوجيا التي تنتشر حول العالم، وفي بيوتنا. ففي أثناء عاصفة سنة 1996 الثلجية، والتي ضربت السواحل الشرقية في الولايات المتحدة الأمريكية، وتسببت بتوقف تام لمدة أسبوعين تقريباً، لاحظ مدراء الشبكات أن التدفق عبر شبكات نقل المعطيات السريعة قد انخفض إلى أقل من نصف قيمته العادية. إذ لم يكن بمقدور الأشخاص الوصول إلى كومبيوتراتهم الموصولة إلى الإنترنت عبر شبكة الشركة المحلية. في الوقت نفسه، أعلنت شركات الإنترنت عن زيادة تدفق المعطيات عبر الاتصال الهاتفي بنحو 40 بالمئة. فقد استمر الناس في العمل من بيوتهم.

تفرض عليك هذه التوجهات أن تقدم خدمة الزبائن على موقعك على



الشكل 2 ـ 4 يمكن لـ **OCTUS Software** أن تدعم شركاءها في التسوق على الشبكة، دون الحاجة إلى مكاتب لها في جميع أنحاء العالم.

مدار 24 ساعة يومياً، و7 أيام أسبوعياً. وعليك فعل ذلك ليس فقط لأنك تستطيع، ولا لأن منافسيك سيقومون بذلك، وإنما لأن زبائنك سيتوقعون منك أن تفعل ذلك.

هناك نفقات يمكن تخفيضها

لدى Sun Microsystems سبب واضح لدعم استخدام الشبكة العالمية كوسط لخدمة الزبائن. كان عدد كومبيوترات Sun التي تُستخدم كمخدمات وب في سنتي 1994 و1995 يفوق عددها عدد كل ما سوقه كل المنتجين الآخرين مجتمعين. وكشركة طورت نفسها لسنوات مع شعار (الشّبكة هي الكومبيوتر)، كانت Sun في أحسن موقع يمكنها من الاستفادة من نمو الوب. فمع نمو الإنترنت تنمو Sun. ولما كانت إنجازات الشّركة مقنعة للغاية، ومدخراتها هائلة جداً، فبإمكانها أن تُخصّص جزءاً منها لتكنولوجية الخدمة الذاتية للزبائن. وقد قال نيل نوكس Neil Knox، مدير ونائب رئيس عامّ حسابات الشّبكة لدى Sun:

> تسمح خدمة SunSolve المعتمدة على الوب لزبائننا بالحصول على وثائق منتجاتنا، وبالبحث ضمن قاعدة معطيات تكنولوجيا حجمها 1,2 جيغا بايت، وبتبادل المعلومات مع مستخدمين آخرين في منتديات على الشبكة، وبالحصول على آخر التعديلات على برمجياتهم. يمكنهم أيضا أن يحصلوا على أجوبة سريعة عن أسئلتهم التّقنية، وعلى أحدث التقارير دون تدخل فريق الدعم الفني من Sun. إن انتهاج هذه الخدمة الذاتية يخفض نفقات الشركة في كل فصل (ثلاثة شهور) بنحو 250،000 دولار في الدعم الهاتفي، و13،000 دولار في معالجة طلبات الوثائق. أما توزيع البرامج على الشبكة، فقد كان له أثر أكبر، إذ إنه يخفض نفقات الشركة بما يقارب 1.5 مليون دولار في كل فصل، كانت تُنفَق على إرسال التعديلات على البرمجيات على الأشرطة الممغنطة.
>
> مجلة Webmaster، تشرين الثاني / نوفمبر 1995.

نعم، هذه الأرقام تثير الإعجاب، ما لم يكن فيها مبالغة. فاقتصاد أكثر من 7 ملايين دولار سنوياً سيكون كافياً لتبرير التكاليف الموضوعة لأي أداة أو وسيلة أو مشروع أو موقع وب. بيد أن Sun تستخدم هذه الأرقام، على ما يبدو، للترويج. وقد وصف ويل سنو ,Will Snow

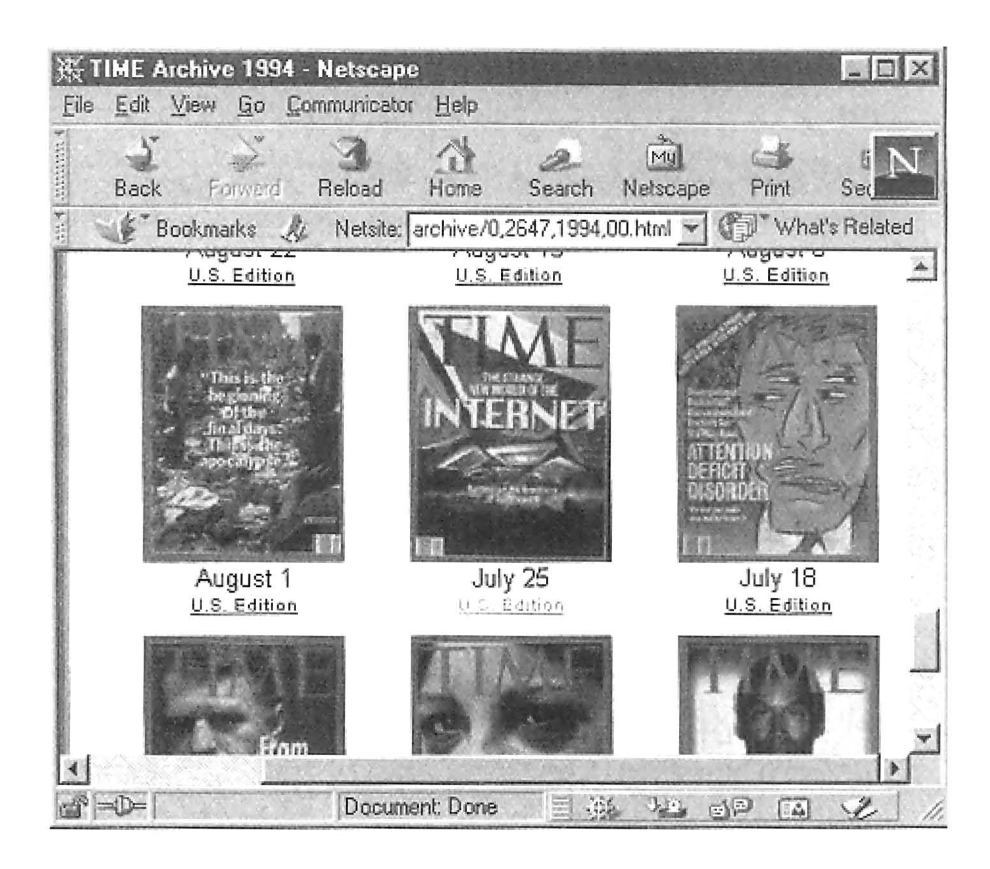
مهندس كبير في Sun Microsystems، أدار موقع sunsolve.sun.com، هذا الموقع بأنه «المخدّم المجهّز بكل المحتوى المثير للاهتمام. والموقع الآخر www.sun.com، هو الموقع الذي يحوي كل الأخبار التي تفيد التسويق».

عندما سئل ويل عن قيمة التكاليف المخفضة في الشركة، فضّل أن يضع الرقم قرابة 1,5 مليون دولار في كل فصل. «من ناحية أخرى، هناك انتباه أكثر من اللازم من وسائل الإعلام ومن الشركة. الشيء الوحيد الذي لم يعجبني هو الحصول على كل هذه المكافآت. علاوة على ذلك، كلما توضحت الرؤية أمامنا، تضاءل الوقت المتاح لتطبيق تكنولوجيا جديدة مفيدة فعلاً».

«إذا قمت بالحسابات، لقُلتَ إننا نوفر 12 مليون دولار شهرياً! لذلك، فأنا عادة أقسّم الأرقام على أربعة أو خمسة قبل نشرها. أعتقد أن الكثير من الناس يحصلون على تعديلات لبرمجياتهم لم يكونوا ليتعبوا أنفسهم للحصول عليها بالبريد وبالهاتف. بيد أن الأمر هنا مجاني وسهل، ومن ثمّ، فهم يفعلون ذلك». وكنتيجة لذلك، فإن المزيد من الزبائن يصلحون الأخطاء باستمرار على كومبيوتراتهم أكثر من ذي قبل.

تملك Sun أفضلية السبق علينا جميعاً. فقد كانت هذه الشركة تعمل في مجال الشبكات لسنوات كثيرة سابقة، عندما تصدرت الإنترنت غلاف مجلة Time في 25 تموز/يوليو 1994 (شكل 2 ـ 5). وزبائنها هم هؤلاء الذين يتعاملون على الشبكة. وهي تبيع منتجات يمكن بيعها على الشبكة. ومع هذا، فإن نجاح Sun منقطع النظير، لدرجة أنها هي التي دلتنا على الطريق.

يعود تخفيض النفقات إلى أدوات وتكنولوجيا تجنّب الاتصال الهاتفي. فعندما يستطيع الزبائن إيجاد الأجوبة، فإنهم لن يتصلوا بك. وإذا لم



الشكل 2 ـ 5 تحدثت مجلة Time عن قيمة شبكة الإنترنت للعمل.

يتصلوا بك، فلن تدفع كلفة الاتصال، أو راتب الشّخص الذي يجب أن تستأجره ليردّ على كل تلك الاتصالات. بيد أن لهذه الفائدة آثاراً عكسية.

لن يبعد تقديم خدمة استثنائية على الشبكة عنك زبائنك المزعجين، ويجعلهم يكفون عن مضايقتك، ولكنه سيغيّر أنواع الأسئلة التي يسألونها عندما يتصلون. ستكون أسئلتهم أصعب.

تتبعت جوليا كنغ Julia King التّغييرات التي كانت تحدثها شبكة الإنترنت في العمل، وكتبت عن ذلك في مجلة Computerworld

(www.computerworld.com). ومن أجل مقالة نُشرت في 16 آب/ أغسطس سنة 1999، تحدثت جوليا إلى عدد من الشركات المنغمسة في خدمة الزبائن. أخبرها مايك أندرسون، نائب رئيس نظم المعلومات لدى Home Depot أن الزبائن يأتون اليوم إلى المتاجر وهم يتمتعون بمعرفة أوسع بكثير مما مضى.

ويضيف مايك «إذا أعطيت الزبائن معلومات أكثر على الشبكة، وأعددتهم قبل مجيئهم إلى المتجر، فهذا يعني أنهم سيسألون في حينها الأسئلة الصعبة حقاً». يستطيع الزبائن على موقع HomeDepot.com أن يحسبوا بدقة كمية الورق اللاصق والمعجون التي سيحتاجون إليها لجدران غرفهم. ويمكنهم متابعة التعليمات التفصيلية خطوة بخطوة. بيد أن موظفي Home Depot يحتاجون الآن لتلقي تدريب متقدم يمكّنهم من التعامل مع الزبائن الذين سبق واستخدموا كل الحاسبات، وجربوا كل الدروس التعليمية على الموقع.

والآن أليس هناك حل وسط؟ هل ستتلاشى المبالغ المدخرة لأن الناس يسألون أسئلة أصعب؟ سيكون الادخار الحقيقي هو عدم خسارة الزبائن.

عندما تستمع إلى قصة الواحد ـ إلى ـ واحد[2] One-To-One من دون بيبرز ومارثا روجرز (www.ltol.com)، ستعي الحاجة المتنامية إلى التحدث أكثر إلى زبائنك. سترغب في التعرف إلى المزيد من شكاواهم وأمنياتهم. وسترغب في معرفة ما يمكنك أن تفعله لتجعلهم يشترون المزيد من بضائعك وخدماتك.

وبدلاً من صرف الوقت والموارد لتخبرهم أشياء يمكنهم بسهولة أن

(2) انظر الفصل الأول. (المعرّب)

يجدوها بمفردهم، يمكنك أن تلتزم معهم بعلاقة تعليم.

بدلاً من السّؤال عن السرعات والاستهلاك، والأحجام والألوان، والأسعار والتّوفر، سيسأل الزبائن عن الاستخدامات والتطبيقات البديلة. وعندما يبدأ الناس بالسؤال عن كيفية استخدام منتجك على نحو أفضل، فستتاح لك الفرصة لتشجعهم على استخدام منتجاتك أكثر.

هناك أرباح بانتظارك

كثيراً ما سمعت عن سهولة الاحتفاظ بالزبون، مقارنة بالحصول على زبون جديد. فمن السهل الاقتناع أن بيع منتج ما إلى شخص تعرفه أسهل من تحويل زبون محتمل إلى زبون حقيقي. على الرغم من ذلك، تركّز الكثير من تنظيمات البيع حتى الآن على الزّبون الجديد. فالكثير من خطط المكافآت تكافئ المبيعات الجديدة أكثر من المبيعات المتكررة. ويؤذي هذا السلوك المؤسسة إذ يوجه تركيز الباعة في ذلك الاتجاه. وسرعان ما يؤدي توجيه الاهتمام نحو الزبائن الجدد وإهمال الزبائن السابقين إلى تداعي الشركة، في حين إن إنفاق القليل على الزبائن الحاليين له أثر أكبر من إنفاق الكثير للحصول على زبائن محتملين.

إن برامج ولاء الزبون تعوض نفقاتها بسرعة. وتبين ذلك مراجعة سريعة للأرقام:

> افترض أنك تصرف وسطياً 2 مليونا دولار كل سنة لتضيف 2000 زبون جديد على قاعدة زبائنك. وبمرور الوقت، أصبح زبائنك 10000. لسوء الحظ، من المتوقع أن تخسر تدريجياً 1667 زبوناً كل سنة. إذن، بالمحصلة، لم تكسب إلا 333 زبوناً. وبهذا تصبح الكلفة الصّافية لاكتساب زبون جديد مذهلة: 6300 دولار!

افترض الآن أنك أطلقت برنامج ولاء كلفته 200000 دولار، وهو يقلل التناقص التدريجي لعدد الزبائن بنسبة متواصلة قدرها 2 بالمئة، من 16 بالمئة إلى 14 بالمئة. هل يستحق هذا التخفيض العناء؟ بالتأكيد. ستبقى بحاجة إلى صرف 2 مليوني دولار لاكتساب 2000 زبون جديد، لكن الآن سيتبقى لديك بعد التناقص التدريجي 600 زبون. وفي حينها تبلغ الكلفة الصافية لاكتساب كل زبون جديد 3300 دولار، أي بنفقات أقل بما يقارب 50 بالمئة.

مارسيا كادانوف Marcia Kadanoff

مجلة Marketing Computers، كانون الأول/ ديسمبر 1995.

بيد أن هناك طريقة أكثر مباشرة لكسب المال عند توفر قواعد خدمة زبائن قوية. إنها تُدعى المبيعات.

عندما يتصل مندوب مبيعات بزبون محتمل، فإن هذا الشخص يستمع إلى مندوب المبيعات بالطريقة نفسها التي تستمع بها فتاة شابة إلى شاب في مقهى للعازبين. فليس هناك غموض كبير حول النتيجة المرغوبة. فمندوب المبيعات هذا يتحدث محاولاً إبرام صفقته.

لكن ماذا يحدث عندما يتصل الزّبون بالشّركة ليسأل سؤالا أو ليحلّ مشكلة؟ يغير ذلك سيناريو الفتاة الشابة ومقهى العازبين إلى حالة شابة عازبة في محنة. فسواء ألجأ إلى الهاتف أم ذهب إلى موقعك على الوب، فإن هذا الزبون يبحث عن حلول. فإذا قدم مندوب خدمة الزبائن لديك أو صفحات موقعك اقتراحات مفيدة لتساؤله، فإنه سيقابل ذلك بالترحاب.

تُعرَف هذه الأمور من وجهة نظر الزّبون على أنها تلميحات مفيدة واقتراحات مناسبة. أما من وجهة نظر الشركة، فإنها تعتبر البيع المرافق[3] وبيع الأغلى[4] .

(3) أي اقتراح سلع أخرى يترافق استخدامها مع المنتج الذي يسأل الزبون عنه. (المعرّب)

(4) أي اقتراح منتجات مماثلة في الاستخدام ولكن ذات ميزات أكثر وسعر أعلى. (المعرّب)

يجب تقديم هذا النوع من خدمة الزبائن بمنتهى العناية. ففي الحالة الثانية، عندما تكتشف الفتاة المكتئبة أن الذي اعتقدته فارساً يرتدي درعاً لماعاً هو في الحقيقة متسكع زائف، فسينهار كل شيء في نظرها. هذا يعني أن خططك للبيع المرافق وبيع الأغلى يجب أن تقدم للزبون قيمة حقيقية ونصائح جدية.

هل يبحثون عن مكبرات صوتية جديدة؟ اسألهم عن طراز مضخِّمهم، حتى يمكنك اقتراح طقم مناسب للحصول على أفضل النتائج من التجهيزات التي بحوزتهم. يريدون صيانة منزلهم؟ استفسر أكثر عن خططهم بعيدة الأمد لترى ما إذا كان قرض لمدة 15 سنة هو الخيار الأفضل. هل يسألون عن تلك السترة المعروضة للبيع في التخفيضات؟احرص على أن تلفت نظرهم إلى القميص الذي يتناسب معها والخاضع أيضاً للتخفيضات.

يمكن لموقع الوب الجيد التصميم أن يعرض اقتراحات كهذه، تماماً مثلما يفعل مندوب المبيعات الجيد الإعداد. السّر لتجعل زبائنك يشعرون بأنّك تتابع اهتماماتهم المفضلة، هو، حسناً، أن تتابع اهتماماتهم المفضلة. انظر إلى العالم بعيونهم يومياً.

رؤية العالم بعيون الزبون

تُعنى خدمة الزبائن الناجحة بأن تنظر إلى منتجاتك دوماً، وشركتك، وطرق خدمة زبائنك بعيون زبائنك. إن الزبون لا يعبأ لكون شركتك منظمة وفقاً لخطوط الإنتاج أو وفقاً لوحدات العمل أو وفقاً لمجالات التأثير السياسي. إنه يريد أن يحصل على جواب عن سؤاله أو حل مشكلته وحسب.

أكثر المهام أهمية بالنسبة لمن يبني موقع خدمة الزبائن هي أن يتفهم ما

الذي يريد الزبون أن يراه، أو يسأل عنه، أو يكتسبه عند تصفح الموقع. قد يستحق الأمر أن تسأل الزبائن مباشرة، «فيما أنت تعقد الصفقات معنا عن طريق موقعنا، ما المعلومات الإضافية التي تحب أن نعرضها؟ وما الوظائف التي تحب أن نضيفها؟»

ما إن يصبح موقعك جاهزاً، حفِّزْ زبائنك ليرسلوا تعليقاتهم إليك. أتحْ لهم مجالاً كافياً للنقر على زرّ يجعلك تعرف إذا كانت خدمتك تعجبهم حقاً، أو تعجبهم بعض الشيء، أو ينفرون منها، أو يكرهونها. وفّر لهم فرصاً كثيرة ليكتبوا إليك رأيهم. سيكون زبائنك صريحين، وسيأتون بأفكار بناءة، وهذا أمر جيد بالنسبة لك، لأنك ستحتاج إلى هذه الأفكار.

مع تطور موقعك ومواقع منافسيك، ستتنامى توقعات زبائنك أكثر فأكثر. لذلك، فإن السّؤال الأول هو: من أين تبدأ؟ يشرح الفصل المقبل تدريجياً كيفية وضع خدمة زبائنك على الإنترنت.

الفصل 3

لنشر على الوب

لقد قررتَ أن تواجهَ المسألة بشجاعة، وتوفر بعض المعلومات الأساسية على موقع الوب الخاص بشركتك. سيُظهر ذلك لزبائنك أنك مدرك للعالم المتغير من حولك، وأنك واعٍ للأمور التي يجب أن تعيرها اهتمامك. ولكن، ما هو كمُ المعلومات الذي ستزودهم به؟ وبدايةً، ما هي هذه المعلومات؟

من الممكن بفضل التكنولوجيا المتوفرة اليوم أن تطلق لمخيلتك العنان، وأنت تسعى بحثاً عن أفكار لامعة في ما يخص خدمة الزبائن التي سيقدمها موقعك. وعندها تكون الطريقة الوحيدة للسيطرة على حلول معقولة وقابلة للإدارة، هي فصل الإمكانيات إلى كتل قابلة للإدارة.

بداية ــ أنصت جيداً

لايشترط الحصول على نتائج اللجوء إلى رسوم بيانية خلابة، أو إلى ميزانيات كبيرة، أو إلى أنظمة معقدة. يقتصر الأمر على تفهم أن دعم الزبائن أمر هام. ولا يتعين على الدعم الجيد للزبائن أن يكون مكلفاً، إذ يكفي أن يكون معقولاً ويفي بالغرض.

عمَّ يبحثون؟

في عالم تسري فيه قاعدة 80/ 20، يبحث 80 بالمئة من زوار موقعك عن المعلومات نفسها، والتي لا تتجاوز 20 بالمئة من معلوماتك. وهناك ثلاث طرق لمعرفة ما الذي يبحث عنه الناس في موقعك، اثنتان منها يجب استخدامهما عند إنشاء موقعك على الوب، واثنتان يجب استخدامهما باستمرار بعد إعداد الصفحات وتوظيفها.

قبل كل شيء: حُكّ رأسك، تمعّن في السقف، وحاول أن تستشف بعض الأجوبة من الهواء. عمَّ يسأل الزبائن عندما يتصلون هاتفياً؟ ما هو أكثر النماذج شعبيةً بين منشورات التسويق لديك؟ ما هي شريحة عرض PowerPoint التي يشير إليها أكثر زبائنك المحتملين؟ ضع نفسك مكان زبائنك أو زبائنك المحتملين، وحاول أن تتخيل ما هي المعلومات التي ستساعدهم في تعلم ما يحتاجون إليه ليختاروا منتجاتك ويشتروها ويستخدموها ؟ هذه الطريقة هي الأكثر شعبية والأقل فاعلية، ومع هذا، فهي نقطة للبداية.

بعد ذلك: اسأل زبائنك، ولكن قبل أن تتأوه، وتضرب على رأسك على طريقة هومر سمپسون[1] Homer Simpson، اعلم أن عالم الأعمال اليوم يفتقر على نحو مفجع لهذه الطريقة في التعرف على الزبائن. فلا أحد يملك الوقت، وإذا أصر بعض البارعين على سؤال الزبائن، فمن هم الزبائن الذين يسألونهم؟ الأكثر لطفاً؟ لا معنى لذلك. استخدم أبحاث الزبائن وتكنولوجيا دراسة انطباعاتهم التي تُعنى بإدراج رأي الزبون في كل شيء تفعله، (وادعُ ذلك بمصطلحات براقة إذا أردت). وبعد أن يولد القسم الجديد من موقعك، يمكنك أن تسأل الزبائن عن رأيهم.

---

(1) إحدى شخصيات مسلسل رسوم متحركة أمريكي، يتابع حياة أسرة أمريكية The Simpson's بأسلوب ساخر ولاذع. (المعرِّب)

في مجموعة مواقعي المفضلة على الإنترنت، كان هناك بند (قصير العمر) يشير إلى صفحة الموطن لشركة Sun Microsystem خلال جزء من سنة 1996.

مثل معظم المواقع الجيدة، كان لدى Sun زر لتلقي الانطباعات Feedback على كل صفحة. ولكن التوبيخ الشديد الذي وجهه زبائن Sun بسبب صفحة الموطن هذه، أعطى الشركة الدخل الذي تحتاج إليه لتحسّن موقعها على الوب.

حسناً، لقد حككتَ رأسك، ثم سألت زبائنك. الآن حاول متابعتهم في تجوالهم. محّص في ملف سجلاتك Log File لمعرفة ما الذي يبحثون عنه، وكيف يقومون بذلك. سوف ندخل في تفاصيل أكثر عن ملفات السجلات في الفصل السادس. حالياً، أريدك أن تفكر بتتبع الآثار التي يخلفونها وراءهم.

يزور بعض الأشخاص موقعك للتجول فقط. إنها شريحة الأشخاص أنفسهم الذين يدخلون ساحة مرآبك، ويتمشون ببطء أمام الباب الأمامي، ثم يبدأون بالثرثرة مع موظف الاستقبال: «بناء جميل، أنا دائماً أتساءل ما هو عمل شركتكم Super Mega Tech، هل لديكم نشرة؟».

أما بقية الأشخاص، فلديهم جميعاً مهمات واضحة. إنهم يبحثون عن شيء محدد، وعليك معرفة ما يريدونه، وتسهيل الأمر عليهم، قدر الإمكان، ليجدوه. ستقوم بهذه المهمة باتباع الآثار التي يتركونها عندما ينتقلون من صفحة إلى أخرى. ستكشف سجلات المخدّم لديك أكثر الصفحات إثارة لاهتمام الزبائن، ويعطونك بذلك دليلاً على ما يريدونه.



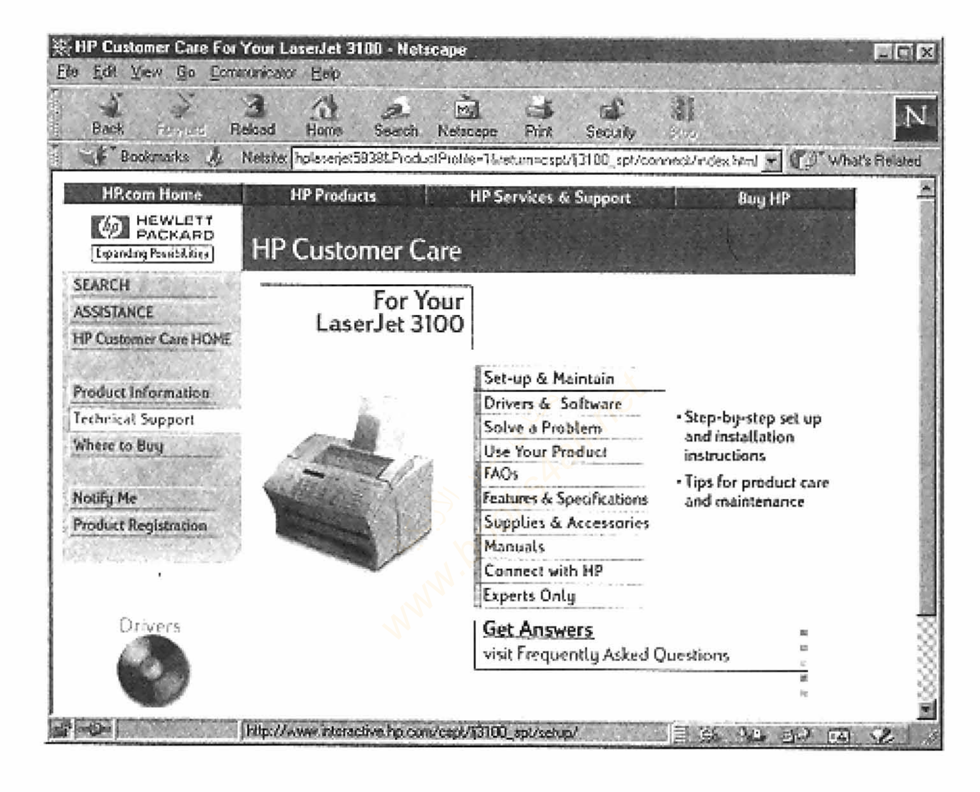
الشكل 3 ـ 1 أرادت Sun أن تعرف رأيك في ما كانت تقدمه على موقعها.

ماذا يحتاجون:

لا يمكن لأي موقع وب أن ينشر كل ما قد يريد أن يجده الزبائن أو الزبائن المحتملون. ولكن إذا كان من غير الممكن أن يحصلوا دائماً على ما يريدون، فلعلهم يحصلون على ما يحتاجون إليه. حان الوقت لارتداء قبعة المعالج النفسي ومحاولة تخمين ذلك.

يأتي بعض الأشخاص إلى موقعك للتذمر والشكوى فقط. وكما يحدث على الهاتف أحياناً، يكون كل ما يحتاجون إليه هو أن يفرغوا ما في صدورهم. إنهم يريدون شخصاً يستمع إليهم. بإمكانك إيجاد أقسام من موقعك توفر صدوراً رحبة يبكون فوقها. وهذا ما فعلته شركة

Hewlett-Packard في قسم الدعم الفني من الصفحات المخصصة للطابعة الليزرية من طراز LaserJet 3100 (انظر الشكل 3 ـ 2).



الشكل 3 ـ 2 تستمع Hewlett-Packard وتقدم إجابات عديدة لاحتياجات زبائنها.

سترى في الشكل 3 ـ 2 نتائج تمرير الفأرة على زر «الإعداد والصيانة» Set up & Maintain. ويعكس تمرير الفأرة على أزرار أخرى خصائص مختلفة (الجدول 3 ـ 1).

تعرض HP طرقاً كثيرة لمعالجة مشكلة ما أو إيجاد جواب ما، سواء أكان لدى الزبون مشكلة، أم كان يحتاج إلى رقم قطعة غيار، أم كان يريد أن يتحدث مع ممثل عن الشركة، أو أن يستعلم أكثر عن كيفية

الاستفادة المثلى من طابعته. قررت HP إعداد صفحتها لتوفير الإنصات الأنسب في الظرف الصحيح، بحيث يتوجه الزبون إلى الشخص الأنسب لكل حالة: إلى الفني ليساعده في إصلاح الأعطال، أو إلى مدرب يساعد في تأهيل المستخدم، أو إلى شخص يمكنه الإنصات لمن يريد أن يتأفف. ومهما كانت احتياجات زوار الموقع، فبإمكانهم أن يجدوا ما يحتاجون إليه حتى لو لم يستطيعوا أن يجدوا دائماً ما يريدون.

الجدول 3 ـ 1: نتائج تمرير الفأرة.

عندما تمرر الفأرة فوق هذا الزر	تحصل على الوصف الآتي
نصائح للصيانة والعناية بالمنتج	تعليمات التنصيب والإرساء خطوة بخطوة
الوصول إلى مكتبة سواقات HP	تعليمات تحميل وتنصيب سواقات الطابعات
تحديد الأعطال	تعليمات حل المشاكل خطوة بخطوة
تعليمات لكل ميزات منتجات HP. مع نصائح حول الطباعة	مساعدة لفهم رسائل الخطأ
حقائق حول المنتجات	احصل على أجوبة عن الأسئلة المتواترة
معلومات عن الكفالة	توصيفات تكنولوجيا
تزويد طلبات الشراء	معلومات حول منتجات HP الإضافية
أدلة المستخدم	البحث عن وكلاء البيع
معلومات عن منتجات HP وخدماتها وأخبار تكنولوجيا ومعلومات بالبريد الإلكتروني	تعديلات على الأدلة
منتديات المستخدمين على الشبكة	المساعدة الشخصية من HP
معلومات تكنولوجيا للمستخدمين المتقدمين	سجّلْ منتجك

عندما يتعلق الأمر بحزمة برمجية، فنحن غالباً ما نبحث عن زر «المساعدة». وفي المطارات، فإننا نبحث عن لوحة الاستعلامات الكبيرة. وفي فندق لطيف، يتوجه اهتمامنا في البهو للبحث عن مكتب البواب. أما على الوب، فقد اعتدنا أن نتصيد زر «خدمة الزبائن»، وحالما نجده، فغالباً ما نضغط على الوصلة الخاصة بالأسئلة المتواترة Frequently Asked Questions (FAQ). فعموماً، إذا كانت لدينا الرغبة في معرفة أمر ما، فأي شخص لديه بالتأكيد هذه الرغبة.

تنظيم معلوماتك ـ الخطوة الأولى: الأسئلة المتواترة FAQ

إن الخطوة الأولى، والوثيقة التي يتوقع وجودها المداومون على استخدام الإنترنت، هي صفحة الأسئلة المتواترة FAQ. فهي بمثابة مقدمة، إذ إنها توفر الأسس التي تتيح سواء للزوار الفضوليين أو للباحثين عن هدف محدد أن يبلغوا ما يريدونه بالسرعة الممكنة.

ولادة FAQ

لقد وُلِدت FAQ على مجموعات أخبار Usenet كأداة لمنع تكرار مساري المحادثة. ففي مجموعات الأخبار، قد يرسل أحد الأشخاص سؤالاً ما، ويرسل الآخر الجواب، ثم يأتي ثالث برأي حول السؤال ودفاع عن الجواب. وتُعرَف هذه المحادثة المتتابعة بالمسرى. وبعد عدة أشهر من تبادل الأنباء التكنولوجيا، ترتقي مجموعة الأخبار إلى مستوى أعلى من المعرفة. وعندما يرسل مشارك جديد سؤالاً بدائياً، سيعزف الأعضاء الباقون عن مناقشة ما قد بحثوه بتفاصيل كثيرة منذ أشهر مضت. حتى إنهم قد يكونون متعسفين. ولكن مساعدة الآخرين جزء لا يتجزأ من ثقافة الإنترنت، ولهذا وُلدت صفحات FAQ.

لدى معظم مجموعات الأخبار مجموعة أسئلة متواترة ترسلها دورياً.

وقد يأخذ أحد المشاركين في المجموعة على عاتقه تصنيف بعض الأسئلة والأجوبة، ويصبح بذلك مديراً لـ FAQ. وتُرسَل مجموعة مبدئية من الأسئلة المتواترة إلى الجميع كي يعلقوا عليها. ومع مرور الوقت، تتوسع هذه المجموعة لتضم معلومات تشعر مجموعة المشتركين أنه من الضروري تمريرها، ولتضم الأسئلة والأجوبة التي طُرحت مراراً.

إذا أردت أن ترسل رسالة ما، فمن المتوقع أنك ستقرأ FAQ أولاً. فهناك احتمال كبير أن يكون الجواب الذي تبحث عنه موجوداً فيها (وكذلك الأمر مع جزء كبير من المعلومات المفيدة الأخرى). تستحق هذه الوثائق الدراسة المعمقة، فهي تمثل ذروة الكثير من المناظرات الحادة ودرر من الحكمة. إذا لم تجد مشكلتك الخاصة في الأسئلة المتواترة، فسيكون سؤالك موضع ترحيب لأنه سيعطي المجموعة المجتمعة، المكونة من خبراء كوّنوا خبرتهم بجهد شخصي، مادة جديدة ليعالجوها. إنه يعطيهم فرصة للكشف عن جدل جديد يتضمن منافسة ذهنية ودودة.

ولرؤية الإنجاز الشخصي الموجود في FAQ جيدة، ألقِ نظرةً على «أرشيف الرسائل الإعلامية الدورية على شبكة Usenet[2] الذائع الصيت، والموجود في معهد ماساشوستس للتكنولوجيا ftp:// rtfm.mit.edu/pub/usenet . ستجد هناك كل أنواع FAQ، بما فيها FAQ عن صناعة العلف يحوي أسئلة من قبيل:

1 ـ لماذا نزرع العلف؟

2 ـ حصاد العلف.

(2) اسمه بالإنكليزية Usenet Periodic Informational Postings Archive (المعرّب)

3 ـ ضبط الحصادات.

4 ـ تجفيف العلف.

5 ـ تجميع العلف.

6 ـ حقول العلف الصغيرة.

7 ـ العمال الموسميون.

8 ـ تكاليف المعدات.

9 ـ تكاليف سنوية.

10 ـ توضيب حقول العلف.

11 ـ العلف.

12 ـ تسميد العلف.

13 ـ متى نجزّ العلف؟

14 ـ الطقس الملائم لزراعة العلف.

15 ـ التعرف إلى العلف الجيد.

16 ـ المعالف.

17 ـ بدائل العلف.

18 ـ نباتات وحشرات ضارة.

19 ـ قيمة زراعة العلف.

ولدراسة عميقة، يمكنك أن تجد صفحة أسئلة متواترة عن أمور تتعلق بالأسئلة المتواترة في جامعة ولاية أوهايو

(www.cis.ohiostate.edu/hypertext/faq/usenet/faq-list.html)

FAQ من إعدادك أنت

يجب أن تحدد ماهية الأسئلة التي ستدرجها في FAQ بأسلوب مباشر

وبسيط، لأن مصدر رزق العاملين في خدمة الزبائن لديك هو الأسئلة المتواترة. إنهم يعرفون ما هي الأسئلة التي تُسأل غالباً، ويعرفون الإجابة عنها أيضاً. والأهم من ذلك أنهم يعلمون أن الشخص الذي يسأل «هل تزن أكثر من 100 باوند» هو غالباً يسأل عن طريقة التسليم وتكلفته. وعندما يسأل شخص ما عن زمن التسليم، فهو أيضاً يستفسر عن الوقت الذي يستغرقه المنتج ليصبح مفيداً له. وعندما يسأل أحدهم عن الكفالة فهو أيضاً يستفسر عن وثوقية المنتج.

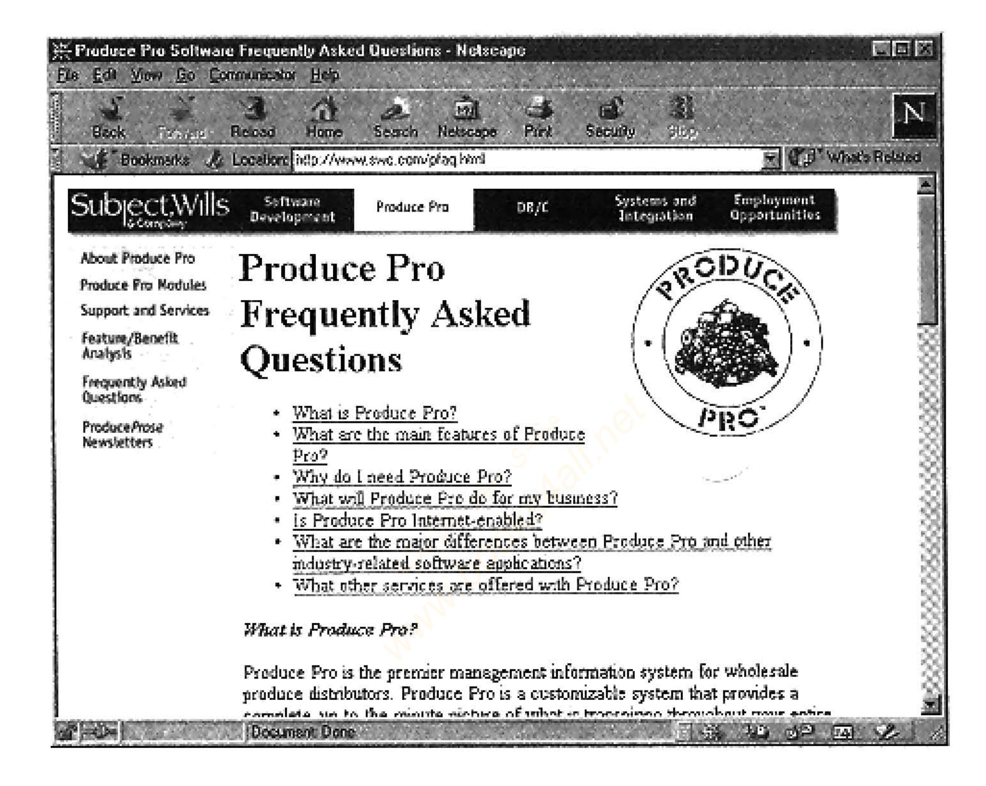
اقضِ بعض الوقت مع الأشخاص الذين يقومون باتصالات الخدمة في المجال، وبعض الوقت مع موظفي المبيعات الذين هم في تماس مباشر مع الزبائن، ووقتاً آخر مع الذين يجيبون على الهاتف. أعطِ موظفي الاستقبال لديك مجموعة أوراق، واطلب منهم أن يدوّنوا كل الأسئلة التي سمعوها ملايين المرات. إن هؤلاء الأشخاص غير مسؤولين عن الأجوبة، إلا أن بإمكانهم أن يعطوك معلومتين هامتين: يمكنهم أن يخبروك تماماً عن اللغة التي يستخدمها زبائنك، ويمكنهم أن يوجهوك أيضاً نحو من يملك الإجابات.

إن طرح أسئلتك وأجوبتك بلغة زبائنك، بدلاً من اتباع طريقة كلام مدير الإنتاج لأمر حاسم. فأنا كمستخدم أريد أن أعرف لماذا يتوقف كومبيوتري المحمول لعدة ثوان. وأنا لا أعرف كفاية لأضغط الزر الذي يقول: «أخبرني المزيد عن نظام التحكم في درجة الحرارة».

إن معرفة كيفية طرح زبائنك للأسئلة مسألة جوهرية. فعندما يدخل أحد الزبائن متجرك أو يتصل بك هاتفياً، عم يسأل أولاً؟ وكيف يطرح سؤاله؟

إن مجموعة الأسئلة المتواترة التي تقدمها شركة& Subject Wills Company (www.swc.com) حول برمجية Produce Pro المخصصة

للعاملين في صناعة الأغذية القابلة للفساد، موجهة توجيهاً واضحاً نحو زبائنها المحتملين (الشكل 3 ـ 3). لماذا أحتاج إلى هذه البرمجية؟ ماذا



الشكل 3 ـ 3 تتضمن الأسئلة المتواترة المتعلقة بـ Produce Pro الأسئلة التي تخطر في بال المشتري عندما يبحث عن برمجية تخدم احتياجاته.

ستقدم لي؟ هل تضاهي المنتجات المنافسة؟ فالذين يدرسون أمر اقتناء هذه البرمجية يريدون أن يعرفوا ذلك. أما بالنسبة لهؤلاء الذين اشتروا البرمجية ونصبوها، فلن تكون هذه الأسئلة ذات قيمة أبداً. فما الحل؟

FAQ مخصص للزبائن

فكر باتباع نصيحة دنيس بارتاكوفيتش Denes Bartakovich، مدير

التسويق على الإنترنت في شركة Cognos. وهي شركة عامة تصنّع أدوات برمجية لحسابات الأعمال. يقترح دنيس تطوير FAQ على مستويين. أحدهما للزبائن المحتملين المستهدفين والزبائن الجدد، وتكون أسئلته، إلى حدٍ ما، أساسية. والآخر للزبائن المسجلين ذوي الدراية الجيدة بمنتجاتك وخدماتك. سيساعد ذلك زبائنك المحتملين على أخذ انطباع جيد عن أدائك، وسيحوّلهم إلى زبائن بسرعة أكبر. حتى فكرة وجود FAQ أخرى للمستخدمين المسجلين فقط ستجتذبهم أكثر.

سيعلم الزبائن المحتملون أن شركتك جادة في دعمهم، وفي الوقت نفسه، يشعر الزبائن المسجلون أنهم يحصلون على اهتمام خاص. وتكون الأسئلة مفصلة أكثر قليلاً في المجال المقتصر على الزبائن، فهي لن تكون للاستهلاك العام. وتكون من قبيل: متى سيتضمن المنتج ميزة معينة؟ متى سيُصحح خلل ما في البرنامج؟ بمن أتصلُ في حال توقفٍ شاملٍ وطارئٍ عن العمل؟

يمكن لـ FAQ الأخرى أن توفر أسئلة وأجوبة تفترض أن الزبون يعرف أكثر. وعندما يدخل زبون معين إلى الموقع، فبإمكان قاعدة بيانات الزبائن أن تحدد أي مجموعة FAQ ستعرض بالاعتماد على قِدَم الزبون، وعلى مستوى التدريب الذي أنهاه، وعلى التغيرات التي حصلت منذ زيارته الأخيرة، وعلى تواتر اتصاله بمكتب المساعدة ليتكلم مع الموظفين فيه. قد يحتاج الزبائن ذوو الخبرة إلى إجابات قصيرة ومحددة، في حين سيبحث الزبائن الجدد غالباً عن شروحات أكثر تفصيلاً، متضمنة معلومات أكثر عن خلفية الموضوع.

بنية صفحات الأسئلة المتواترة

يستحق تنظيم صفحات FAQ إعارة بعض الاهتمام إلى أدق الأمور

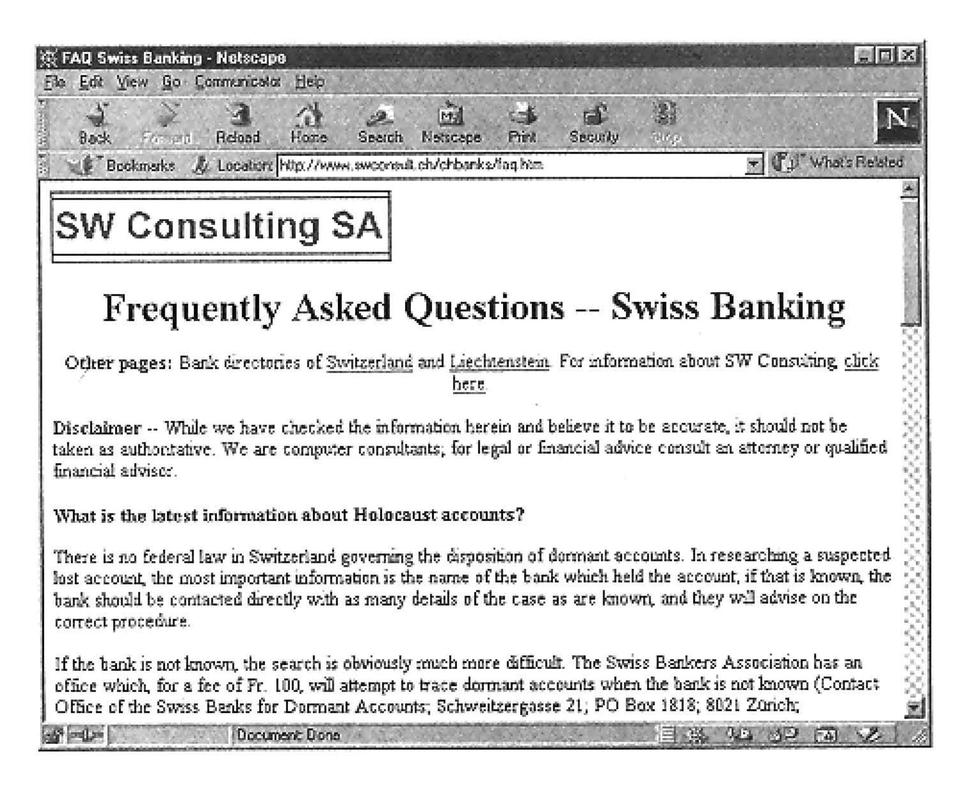
المتعلقة بتصميم صفحة الوب. فالزبائن سيستخدمون الصفحات المنظمة جيداً استخداماً مكثفاً، وسيُغنيك ذلك، وسيغني زبائنك عن الكثير من وقت المكالمات الهاتفية.

يجب أن تكون الأسئلة المتواترة سهلة القراءة مثل باقي وثائق موقعك. ويجب أن يكون الإبحار عبرها سهلاً، ويجب أن تحدّد التوقعات المناسبة حتى لا يقضي الزبائن وقتهم في البحث والبحث، ليفقدوا الأمل في النهاية.

يقتصر الكثير من مناطق الأسئلة المتواترة على مواقع الوب على كونها وثائق نصية طويلة. ومع أنها تنطوي فعلاً على أكثر الأسئلة تواتراً، إلا أنها ليست بالضرورة بالترتيب المتواتر الذي يمكن أن تُطرح وفقه. تتخلص بعض الشركات من هذه المشكلة بتقديم FAQ قصيرة. ولكن كلما قصرت FAQ، كانت المساعدة المنتظرة منها أقل، وستقل بذلك قيمتها.

تُعتبر FAQ البنك السويسري (www.swconsult.ch/chbanks/faq.htm) (الشكل 3 ـ 4)، والتي أنشأها مكتب استشارات SW Consulting، أحد الأمثلة على مثل هذه FAQ القصيرة والبسيطة. يقدم مكتب SW Consulting خدمات استشارية كومبيوترية للمجتمع المصرفي والمالي، ويقدم المكتب لزبائنه مجموعة أسئلة متواترة يمكن أن يضعوها على مواقعهم كبادرة حسن نية. فهذه هي طريقة الشركة في الإعادة إلى الشبكة. ولكن هذه FAQ غير ذات فائدة للزبائن أو للزبائن المحتملين، لأن الأسئلة والأجوبة سهلة جداً وسطحية، إلا أنها معدّة لتكون سهلة الاستخدام على المتصفح الاعتيادي.

لا تُعدّ FAQ التي يقدمها SW Consulting أداة تسويق ناجحة. وهي كجهاز خدمة زبائن مضيعة تامة للوقت. فهنالك خمسة أسئلة فقط،



الشكل 3 ـ 4 تحتفظ SW Consulting بمجموعة قصيرة من الأسئلة المتواترة عن المصارف السويسرية.

ولكل منها جواب في غاية الاقتضاب. وفي زيارتي الأخيرة لهذه الصفحة، كانت علامة حقوق الطبع الموضوعة في سنة 1995 تشير إلى أن الصفحة لم تُعدّل منذ عامين. وهذا ما يجعلنا نتساءل: هل مازالت هذه الأسئلة نفسها متواترة في يومنا هذا؟

إن الدروس الأولى واضحة. أولاً، إذا كان عليك إنشاء أداة كهذه، ولكنك لا تخطط لإبقائها مواكبة للأحداث، فلا تنشر تاريخ آخر مرة عُدِّلت فيها. بالمقابل، لا تنشئ أبداً صفحات FAQ لخدمة الزبائن من هذا القبيل. أنشئ بدلاً منها شيئاً ذا قيمة حقيقية.

أعطِ أسئلتك المتواترة بعض العمق. أجب عن الأسئلة بتفاصيل تساعد 80 ٪ من الأشخاص الذين يقرأونها، وضع صلات موجهة لـ 5 ٪ آخرين. وأنا متأكد أن 15 ٪ من الأشخاص الذين يزورون معظم مواقع الوب سيكون لديهم أسئلة لم يسمعها أحد من قبل، ومن المستبعد أن تَرِدَ ثانيةً.

اجعل مهمة البحث سهلة

إنها مشكلة عامة لجميع مصممي مواقع الوب: كيف تقدم كمية وافرة من المعلومات، لتجعل الموقع مفيداً فعلاً، وتبقى في الوقت ذاته الأمور كلها في متناول يد المستخدم؟

يخلق بعض بناة الوب قواعد صعبة وسريعة: يجب أن لا يتعدى بُعْدُ أي موضوع أكثر من 4 نقرات اعتباراً من صفحة الموطن، تمثيل بصري وحيد كافٍ لكل حاجات التصفح، يجب ألا تتعدى أي لائحة أكثر من سبعة بنود. هذه هي القواعد الصعبة والسريعة، إنها صعبة التحقيق وسريعة في تخييب الأمل. ولكن، هل تحتاج إلى مظهر موحّد لكل موقعك؟ طبعاً. يجب أن تحرص على ألا يتشوش زوار موقعك لأن الأقسام المتعددة في شركتك تفضل ألواناً وشرائط أزرار مختلفة. لا تشتط كثيراً في تنفيذ هذه القاعدة فقط.

يمكن أن يكون المؤشر إلى FAQ على صفحة الموطن كزرٍّ منفردٍ. بعدها، قد يصبح أحد البنود في شريط الأزرار الموجود في كل صفحة. يجب أن يكون الوصول إلى الأسئلة المتواترة سهلاً بدءاً من عدة صفحات على موقعك، كي يستطيع الزوار إيجادها وهم يبحثون عن المعلومات حول المنتجات.

يساعد توصيف منتجاتك وخدماتك الزوار على إشباع اهتماماتهم

وفضولهم وحاجتهم إلى تفاصيل تساعدهم في اتخاذ القرار. إذا كنت تعود في توصيف المنتج الذي تنشره إلى تفاصيل موجودة في FAQ، فبإمكانك التركيز على تحديث FAQ. هذا سيوفر عليك وقت إعادة كتابة جميع صفحاتك.

تفيد الإعادة إلى الأسئلة المتواترة في أن تظهر للزوار كم هو شامل موقعك. وإذا كانت هذه الصفحات جيدة التنظيم، فإن الباحثين في منطقة ما سيجدون معلومات متعلقة بمواضيعهم فوق أو تحت البند الذي يستكشفونه. وتكمن مهمتك في تنظيم FAQ بأفضل طريقة منطقية ممكنة.

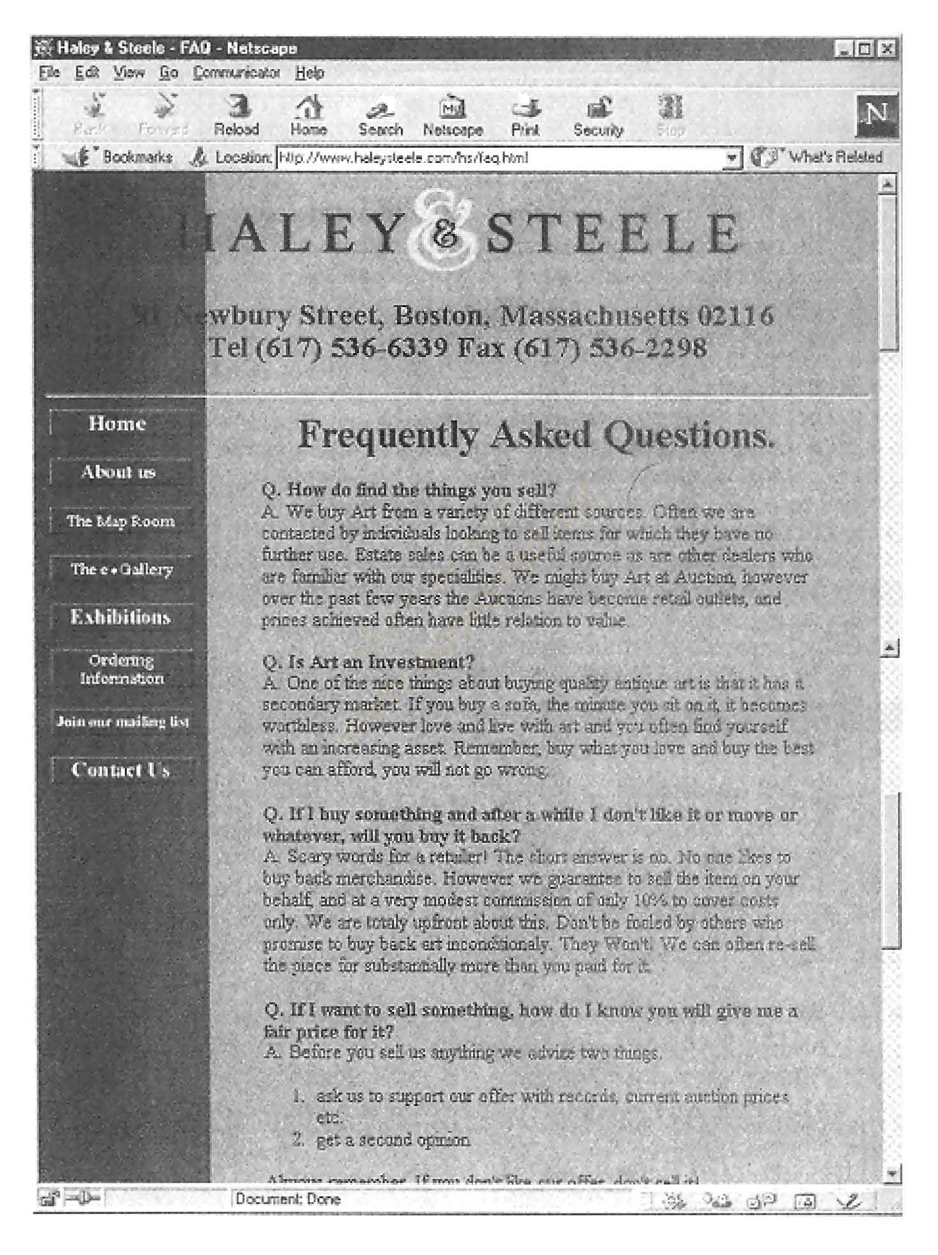
من الممتع إنشاء FAQ سهل، ولكن، إذا كان سهلاً جداً، فسيزيد كمية العمل على الزائر أكثر من اللازم. على سبيل المثال، لدى شركة The Haley & Steel، مجموعة أسئلة متواترة فيها أسئلة وأجوبة جيدة، ولكنها عبارة عن كتلة نصية واحدة (الشكل 3 ـ 5).

أما شركة الكومبيوترات NEC Computers، فقد خطت خطوة إضافية بالإشارة إلى الأسئلة بوصلات فائقة (الشكل 3 ـ 6).

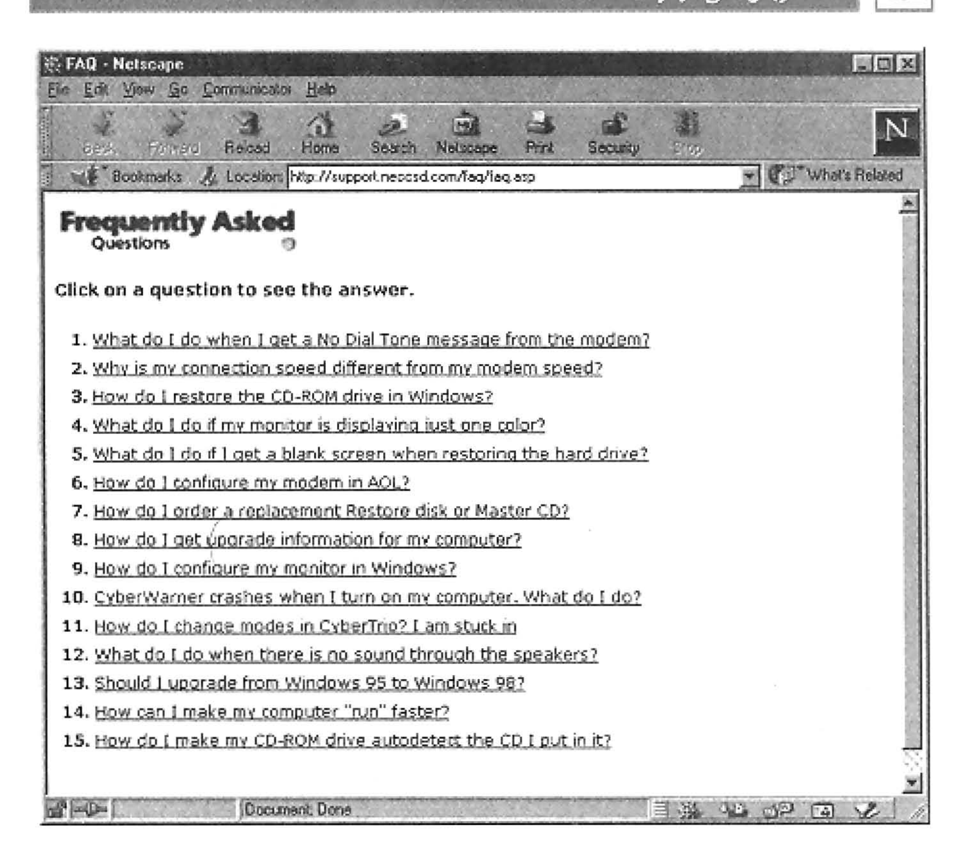
وبإبقاء الأسئلة قصيرة والوصلات زرقاء، تعطي NEC زبائنها طريقة تسهّل التصفح واختيار الطريق نحو الحل. فبإمكانك مسح الأسئلة بسرعة بحثاً عن تلك التي كانت تؤرقك طوال الليل، ثم تنقر على الزر لتصل إلى خلاصك.

ومع هذا، فمن الغريب للغاية أن هذه الصفحة خالية تماماً من علامات تعرّف بها. فلولا عنوان المورد النظامي support.neccsd.com، لما كان هناك سبيل لمعرفة نوعية المساعدة المقدّمة، ولا من يقدمها. ولكن، أيمكن لهذا أن يحصل؟

الجواب هو بسبب الإطارات.



الشكل 3 ـ 5 تطرح الأسئلة المتواترة من شركة The Haley & Steel الأسئلة وتجيب عنها، بيد أنها لا تقدم إمكانيات تصفح ملائمة.

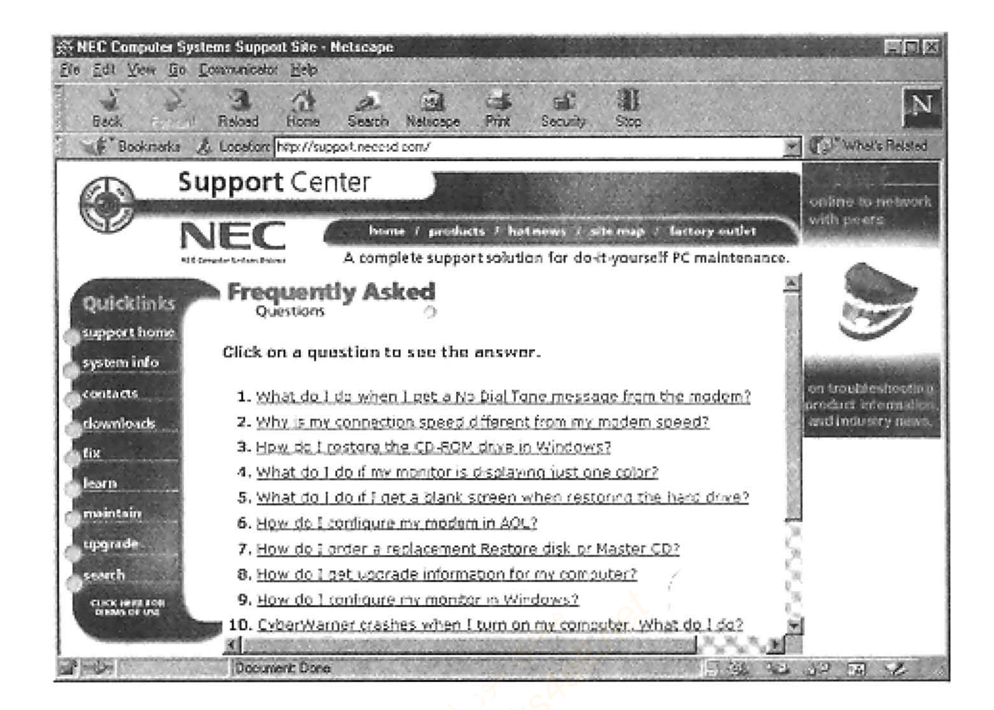


الشكل 3 ـ 6 تجعل NEC الزبون يقرر في كل مرة ما هو السؤال الوحيد الأهم بالنسبة له.

بالرغم من أن هذا المكان ليس فعلاً المكان المناسب للخوض في النقاط الدقيقة المتعلقة بتصميم صفحة وب، ولكنني سأهاجم استخدام الإطارات. فالشكل (3 ـ 6) يمثل إطاراً لـ FAQ دون مجموعة الإطارات المحيطة. في حين أراد المصممون أن تبدو الصفحة كما في الشكل (3 ـ 7). وللمزيد حول مضار الإطارات، راجع موقع وب جاكوب نيلسون Jakob Nielsen (www.useit.com).

تعدّد مجموعات الأسئلة المتواترة

لعل الشعار الأفضل الذي يجب أن تنادي به عند سعيك إلى صياغة



الشكل 3 ـ 7 صفحة الأسئلة المتواترة كما كان من المفترض لها أن تبدو. هل تعلمت الدرس؟ لاتستخدم الإطارات.

FAQ، هو «فكّر مثل زبون» أو حتى مثل زبون محتمل. إن الزبون لا يعبأ لكون شركتك منظمة حسب خطوط الإنتاج أو حسب وحدات العمل أو حسب مجالات التأثير السياسي. إنه يريد فقط أن يحصل على جواب عن سؤاله. دع الأسئلة المتواترة تعكس رؤية الزبائن لشركتك.

إن تقسيم FAQ حسب المواضيع من الطرق الشائعة في تصنيف الأسئلة. إن المجالات الآتية عامة كفاية حتى يعلم معظم الناس أين ينظرون بحثاً عما يهمهم:

FAQ عن المنتج A.

FAQ عن المنتج B.

FAQ عن المنتج C.

FAQ عن الترقية.

FAQ عن طلبات الشراء والشحن والمرتجعات.

FAQ عن الحصول على مساعدة فردية.

FAQ عن الشركة.

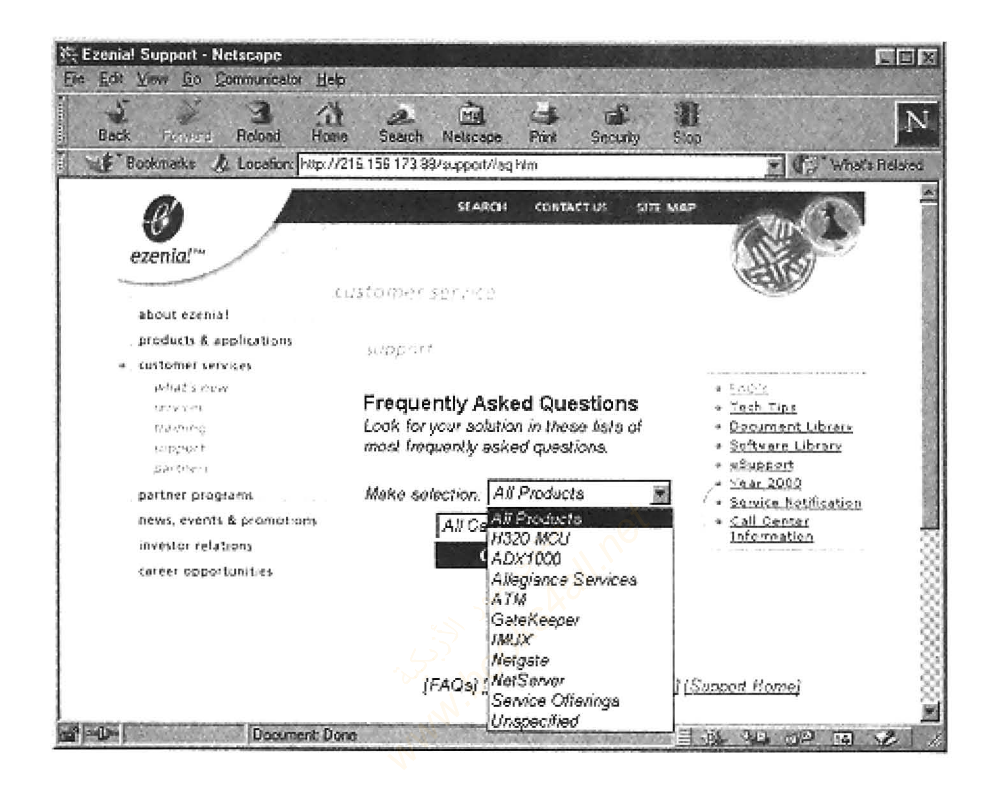
يبيع العاملون في Ezenia! (www.ezenia!.com) مخدمات اتصالات الوسائط المتعددة لمؤتمرات الإنترانت. وبوجود تسعة منتجات يمكن الاختيار بينها، فقد قرروا أن القوائم المنسدلة هي أفضل طريقة لجعل الزوار يختارون من قائمة الأسئلة المتواترة (الشكل 3 ـ 8).

تسمح القائمة المزدوجة المنسدلة باختيار المنتج، وباختيار قسم من FAQ عن كل منتج. تتضمن الخيارات: عموميات، المشتريات، إصلاح الأعطال، وغير محدد. وكانت النتيجة 36 صفحة FAQ مختلفة، وبهذا، لن يغرق الزبائن في وثيقة واحدة طويلة.

الأجوبة المتدرجة

تكمن براعة النص الفائق Hypertext في أنه يسمح بالتنقل عبر المعلومات بدلاً من استعراضها كلها. إنه يسمح باستخدام الاستكشاف كمساعد في التعليم. وهو أيضاً يسمح للمستخدمين بإيجاد جزء المعلومة الأساسي الذي يبحثون عنه بدلاً من أن يضطروا لقراءة بحث كامل.

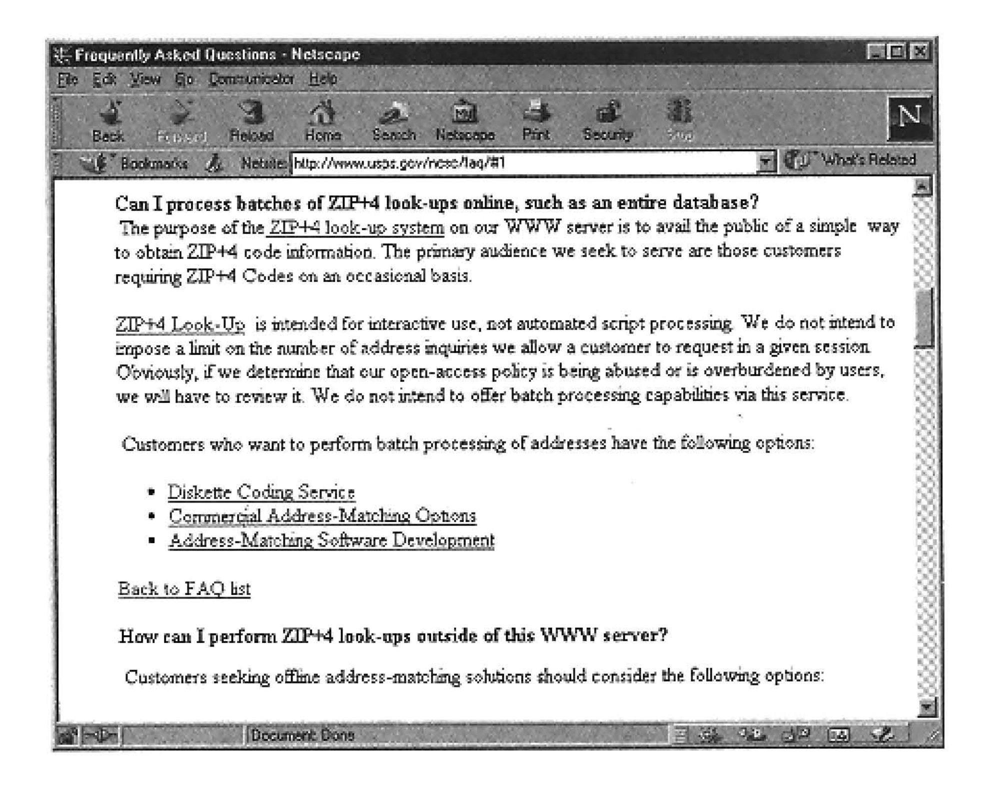
لا تحاول شرح كل شيء من الاستعراض الأول. فالجهد المبذول لشرح حساب التفاضل والتكامل، قبل أن تعطي بعض التلميحات عن الجبر، مضيعة للوقت. ولكن يجب أن يكون شرح حساب التفاضل



الشكل 3 ـ 8 تعرض ezenia! على الصفحة ما تقدمه في الواقع باستخدام قوائم مزدوجة متسدلة.

والتكامل على بعد كبسة واحدة بالنسبة للمهتمين بالموضوع. ولكن قرّاء FAQ سيهربون، ولن يعاودوا القراءة، إذا كان الجواب الذي يريدونه موجوداً فقط بعد قراءة وثائق طويلة ومجهدة. دعهم يتنقلون بسرعة إلى المعلومات التي يبحثون عنها. أعطهم فهارس واضحة وموجزة وجداول بمحتويات FAQ التي تقدمها لهم.

خذ درساً من خدمة بريد الولايات المتحدة U.S.Postal Service، التي تغني أجوبتها بمؤشرات نحو معلومات أكثر عمقاً (الشكل 3 ـ 9).

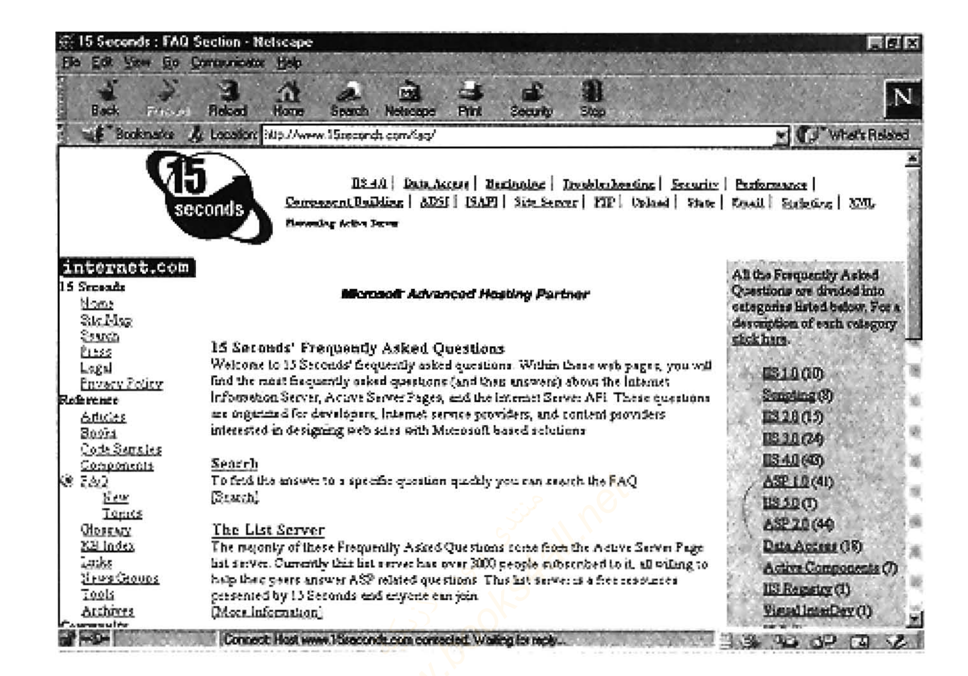


الشكل 3 ـ 9 تعي خدمة بريد الولايات المتحدة أن جواباً واحداً لا يكفي.

تجميع الأسئلة المتواترة

إن موقع الوب المسمى 15 Seconds (www.15seconds.com)، وهو أحد الممتلكات الكثيرة لـ internet.com، عبارة عن «مورد مجاني للمطورين ومدراء الأنظمة العاملين مع مايكروسوفت لحلول الإنترنت Microsoft Internet Solutions، وهو يركز على الحلول من جهة المخدّم، مثل Active Server». ويعتمد العاملون في 15 Seconds مجموعة غنية من FAQ لإبقاء السوق التي يستهدفونها على علم بالتطورات التي تحصل (الشكل 3 ـ 10).

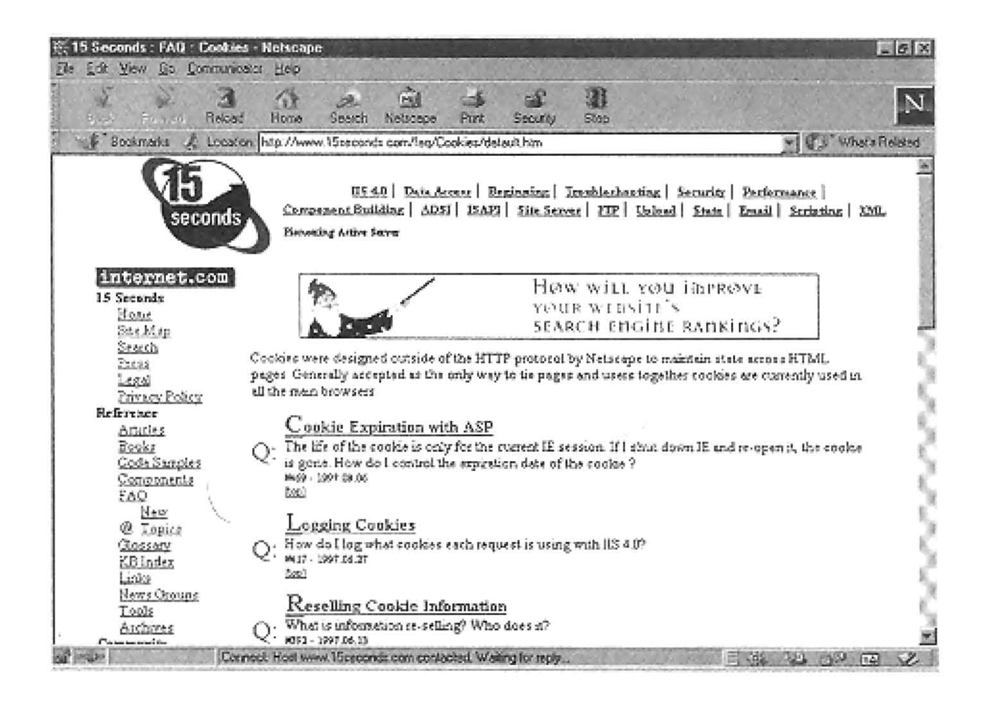
تشير 15 Seconds في مقدمة FAQ إلى أن «جميع الأسئلة المتواترة



الشكل 3 ـ 10 لدى 15 Seconds قائمة طويلة من مجموعات الأسئلة المتواترة، تظهر بجانب كل منها بعض المعلومات التي يمكن تصفحها.

مقسمة إلى فئات مدرجة أدناه»، وللحصول «على شرح عن كل فئة، انقر هنا». وينتج عن النقرة لائحة بأكثر من 35 مجموعة FAQ مع فقرة قصيرة تشرح كل واحدة منها. في الزيارة الأولى للموقع، تتطلب هذه الشروحات زمناً طويلاً للقراءة. ولكن بعد ذلك، لن يكون هناك حاجة فعلية إليها، وبإمكان القارئ أن يستخدم مباشرة الوصلات السريعة نحو ما يريد.

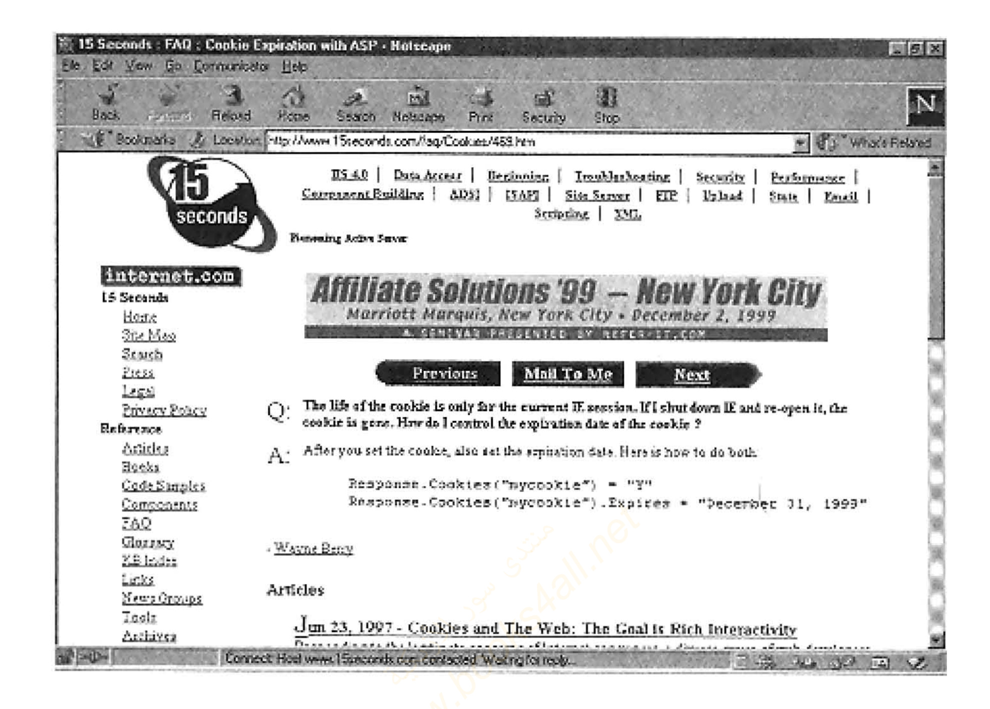
لاحظ أن بجانب كل وصلة في الشكل (3 ـ 11) رقماً بين قوسين. فعلى سبيل المثال، تجد الرقم (13) بجانب الوصلة نحو موضوع الكعكات Cookies. ويشير هذا الرقم إلى عدد الأسئلة المتضمنة فيه.



الشكل 3 ـ 11 تقدم صفحة الأسئلة في 15 Seconds الكثير من المعلومات حول المواضيع لتساعدك في تحديد أين تنقر.

وهذه أداة مفيدة جداً، فإذا كنت مهتماً بموضوع ما، وتريد أن تعرف ما إذا أضيفت أي أسئلة جديدة منذ آخر مرة اطلعت فيها على الأسئلة المتواترة المتعلقة به، فسيدلك هذا الرقم على ذلك. وهذا مهم هنا، لأن الأسئلة المتواترة تضاف ما إن يطرحها الزملاء الذين يبنون مواقع الوب.

وفي حالة FAQ الكعكات (الشكل 3 ـ 11)، عنونَ موقع 15 Seconds الأسئلة على نحو يسمح بالمسح السريع، وكتب الأسئلة بصيغة مطولة بهدف شرح شامل، وأشار كذلك إلى تاريخ الأسئلة كمؤشر عن حداثة المعلومة، وأخيراً، وضع وصلة نحو الجواب بدلاً من أن يحاول حشر



الشكل 3 ـ 12 تظهر 15 Seconds للعالم كيف تكون الإجابة الكاملة والشاملة عن سؤال متواتر.

جميع الأسئلة والأجوبة في صفحة واحدة.

بعد أن تحدد الأسئلة التي تلبي احتياجاتك، يأخذك موقع 15 Seconds إلى مرادك (الشكل 3 ـ 12). يبدأ أولاً بجواب مباشر وبسيط، ويضع فيه عنوان البريد الإلكتروني للشخص الذي أجاب عن السؤال، في حال احتجت أن تسأله حول الجواب. وهذه آلية رائعة، لأنها تجعل الزائر يشعر أن الجواب مدعوم بسمعة الشخص الذي كتبه، ولأنها توصله إلى الشخص المناسب ليطرح عليه أسئلة إضافية. وبهذه الطريقة لن يضيّع الموظفون وقتهم في فرز الأسئلة، وإرسالها إلى الشخص المعني، فاسمه موجود في المقدمة.

ما الخطوة الآتية؟ إضافة لائحة بفقرات أخرى حول الموضوع. فمعلومات إضافية أكثر عمقاً، قد تكون قد نُشرت سابقاً على الموقع، أو حتى الإشارة إلى مواقع أخرى، والأخبار، والآراء والمواصفات الفنية التفصيلية كلها تضفي عمقاً على الجواب السريع والسهل الذي تعطيه في البداية.

بعد هذا، تعطي 15 Seconds وصلات إلى نماذج من البرامج موجهة للمبرمجين (مثلاً إنشاء كعكة وحيدة مع مخدّم SQL، والتحقق من القيمة المسندة للكعكة)، تليها لائحة بمواضيع لها علاقة، قد يكون بعضها مجموعة أسئلة متواترة أخرى.

يجعل هذا المزيج من المعلومات حول الأسئلة، والمعلومات حول الأجوبة، والمؤشرات نحو معلومات أكثر تفصيلاً، مجموعةَ الأسئلة المتواترة مثاليةً. إذ سيجد من لديه سؤال يجول في ذهنه بعض الأجوبة، وبعض المعلومات الأساسية، وسيجد شخصاً يستطيع أن يطلب مساعدته.

إذا بُنيت مجموعة FAQ بناءً جيداً، فسيتمكن زبائنك من العثور على الأجوبة التي يحتاجون إليها بسرعة، وسيوفر ذلك عليهم الوقت والإحباط، وسيغنيك عن الرد على المزيد من المكالمات الهاتفية.

أسئلة متواترة ذات دلالة

لنعد إلى سجلات مخدّمك، فقد حان الوقت للتحقق من أكثر الأسئلة المتواترة وروداً Most Frequent Asked Question (MFAQ). إنّ هذا السؤال هو إشارة حمراء. إنه كإطلاق نار في ليلة مظلمة. إنه بمثابة إنذار بوجود فشل في تواصلك مع زبائنك.

إذا كان 80 ٪ من الناس الذين يقرأون FAQ لديك يبحثون عن السؤال

نفسه، إذاً فأنت قد ضللت الطريق في مكان ما. وإذا كان على 80 ٪ من الناس أن يقرأوا FAQ ليستعلموا عن هذه المعلومة بالتحديد، إذا فقد حان الوقت كي تعيد كتابة دليل المستخدم. ربما حان الوقت لوضع الجواب على صفحة الموطن لشركتك، أو لإعادة كتابة غلاف منتجك، أو لإعادة كتابة الشريط اللاصق البرتقالي البراق الذي يجب أن ينزعه الزبائن لوضع البطاريات داخل المنتج. وربما حان الوقت لتغيير إعلاناتك لتعدّل من توقعات الزبائن حول منتجك.

إذا أردت الاعتماد على الأسئلة المتواترة للكشف عن مدى ارتباك زبائنك، فهناك بعض التعديلات التي يجب أن تؤخذ بالاعتبار عند تصميم الصفحات. فبدلاً من أن توفر فهرساً بالوصلات نحو الأسئلة في أعلى الصفحة لتشير إلى فقرات تالية في الصفحة نفسها، اجعل الوصلات تشير نحو صفحات أخرى.

قد يَظهر في سجلاتك مؤشر نحو موضع في الصفحة نفسها مثل: www.company.com/faq.html#Q9 وقد لا يظهر. فبإمكان الزبائن النزول عبر الصفحة حتى يصلوا إلى جواب MFAQ، وعندها لن تعرف شيئاً عن هذا التصفح. من الأفضل أن تجعل كل وصلة تشير نحو صفحة أخرى فيها الجواب، فهذا يستوجب نقرة ستُسجَّل حتماً في ملف سجلاتك من أجل مزيد من التحليل.

ولكن لا تضع كل ثقتك في قدرات صفحات الأسئلة المتواترة، فحتى أفضل الوثائق تصميماً قد ترعب بعض الزبائن، وتحبط آخرين. وبعض المنتجات تستوجب إنشاء دليل لإصلاح الأعطال Troubleshooting Guide.

قاعدة للمعرفة

ماذا يحدث عندما لا تُسأل أسئلتك المتواترة، رغم تعددها، بالتواتر المطلوب؟ عندما يسأل الكثير من الأشخاص الكثير من الأسئلة ويصيغونها بجمل وعبارات مختلفة، فقد يكون قد حان الوقت لإنشاء قاعدة معرفة. وهذه القاعدة سهلة الوصف. ببساطة، تأخذ كل الأسئلة التي سبق وطُرحت، وكل الأجوبة عنها، وتضعها في قاعدة معطيات. عندها يمكن للزبائن التنقيب في هذه القاعدة باستخدام البحث وفق كلمات مفتاحية ليتحققوا مما إذا كان سؤالهم قد طُرِح وأجيب عنه سابقاً.

إن قاعدة المعرفة سهلة الوصف ولكنها ليست سهلة التطبيق.

الخطوة الأولى: أوجد الأجوبة التي تتوافق مع الأسئلة. تذكَّرْ أن تسأل موظف الاستقبال لتحصل على الأسئلة؟ والآن، علينا اللجوء إلى عدة أفراد داخل الشركة لأخذ الأجوبة الكثيرة التي نحتاج إليها لنصنع منها أفضل جواب.

سيعطيك قسم المبيعات الأجوبة التي سترضي الزبون بأسرع طريقة.

سيشرح قسم التسويق كيف أن هذه المشكلة عائدة إلى إحدى مواصفات المنتج.

ستعلمك إدارة الإنتاج كيف ستحل المشكلة في الإصدار المقبل.

سيخبرك قسم الهندسة عن مدى غباء الزبون.

ستعطيك خدمة الزبائن الجواب الذي سيريح أعصاب زبونك المرهقة.

الآن وقد تجمع لديك طيف متكامل من الأجوبة، حان الوقت لصهرها في أجوبة متجانسة وعامة. تأكد أن الأجوبة كاملة، وأنها تتضمن

مؤشرات نحو معلومات إضافية. ولكن، لا تحاول على كل حال، أن تأتي بجواب جازم يراعي كل جزء من سؤال قد يطرحه شخص ما حول موضوع ما. فالزبائن يبحثون بلهفة عن حلول محددة، واضحة الهدف، وقصيرة لمشاكلهم. لا بأس في نثر بعض الوصلات نحو صفحات وصفحات من المعلومات في أجوبتك، طالما أنك تشرح بوضوح ما سيحصل عليه الزبون إذا نقر على إحدى هذه الوصلات.

إذا توفّر لديك النوع المناسب من المنتجات، وفريق عمل لديه رغبة حقيقية في مساعدة الزبائن، ففكر في إضافة مؤشرات نحو أشخاص على استعداد للمساعدة شخصياً. «إذا كان لديك سؤال حول كيفية تركيب ماسح الأمواج الدماغية Brain-Wave Scanner، يُرجى الاتصال بـ PlumberNorton@brain!s.com، إذا كان لديك مشاكل في التخاطب مع ماسح الأمواج الدماغية، حاول الاتصال بـ Psychic-Sylvia@brain!s.com. وإذا كانت لديك تساؤلات بخصوص النتائج التي يعطيها محلل الشخصية لماسح الأمواج الدماغية Personality Analyzer، فحاول الاتصال بـ FreudJung@brain!s.com.

لا تنسَ الشكل. فالكتل المستقيمة من النصوص صعبة القراءة. اعتمد الفقرات أو الهوامش أو القوائم أو التعدادات أو أي شيء يقع عليه اختيارك لتجزيء رسائلك، وإلا فستكون مزعجة للنظر.

لا تنسَ المتابعة مع زبائنك. طبِّقْ فحصاً دورياً لتحديد في ما إذا كان الزوار يحصلون على الأجوبة التي يريدون، في الوقت الذي يحتاجون إليها. «لقد تفحصت مؤخراً قاعدة المعرفة لـ Brain-Wave، هل وفت بالغرض؟ هل قدمت لك المساعدة التي كنت تحتاج إليها؟».

إذا كنت تحتاج إلى المساعدة أو ترغب في مزيد من المعلومات حول كيفية استخدام قاعدة معرفة، انظر إلى موقع Right Now Technologies

(Right Now Web RNW) فقد صُمِّم منتجهم .(www.rightnowtech.com) لينشئ قاعدة معرفة في أثناء تواصلك مع زبائنك.

باستخدام RNW، بإمكانك تأسيس قاعدة معرفة على مخدِّمك، توفر معلومات موجهة، عبر مجموعة أسئلة متواترة مولدة آلياً، وتقدم قاعدة معرفة قابلة للبحث باستخدام كلمات مفتاحية، وتدعم طلبات المساعدة الشخصية.

تؤمن خدمة منتظمة ودقيقة على مدى 24 ساعة كل أيام الأسبوع.

تسمح لزبائنك بإيجاد أجوبتهم بأنفسهم بسرعة. وبهذا تخفض وقت المكالمات والبريد الإلكتروني والدعم عبر الوب.

إنها «تتعلم» مع الاستخدام. فقد يقيّم الزبائن فعالية الأجوبة التي يتلقونها، وبهذا يتيحون لقاعدة المعرفة أن تتعلم في أثناء استخدامها.

التصويب الدقيق على المشكلة

يعالج دليل إصلاح الأعطال (والذي يختلف عن مجموعة الأسئلة المتواترة وعن قاعدة المعرفة) مجموعة كاملة من مشاكل محتملة معرّفة سابقاً، ويعطي حلولاً لها. ويستند دليل إصلاح الأعطال على معرفة كيفية معالجة الزبائن لمشكلة ما، وما هي المعلومات المتوفرة لديهم حالياً. وفي هذه الحالة تكون Psychic Sylvia أفضل صديق لك.

إن الطريقة الوحيدة لتنجح في كتابة دليل إصلاح الأعطال هي أن تجعل نفسك غبياً تماماً. عليك أن تتعامل مع هذه المهمة بعقلية مبتدئ صافي الذهن، وتنسى كل ما تعرفه عن منتجك. فرّغ عقلك من كل الأمور البديهية التي قد تجربها إذا واجهتك مشاكل مع المنتج.

لا يبحث الزبائن على أرض الواقع عن الوصلات التي تقول «لدي مشكلة مع مخدم أسماء النطاق الأولي Primary DNS في برنامج التحكم في الاتصال بالإنترنت عبر الهاتف في نظام Windows 98. في حين سيضغطون على الزر الذي يقول: «يبدو الصوت الصارخ الصادر

عن المودم طريفاً، إلا أنني عاجز عن الوصول إلى موقع Yahoo!.

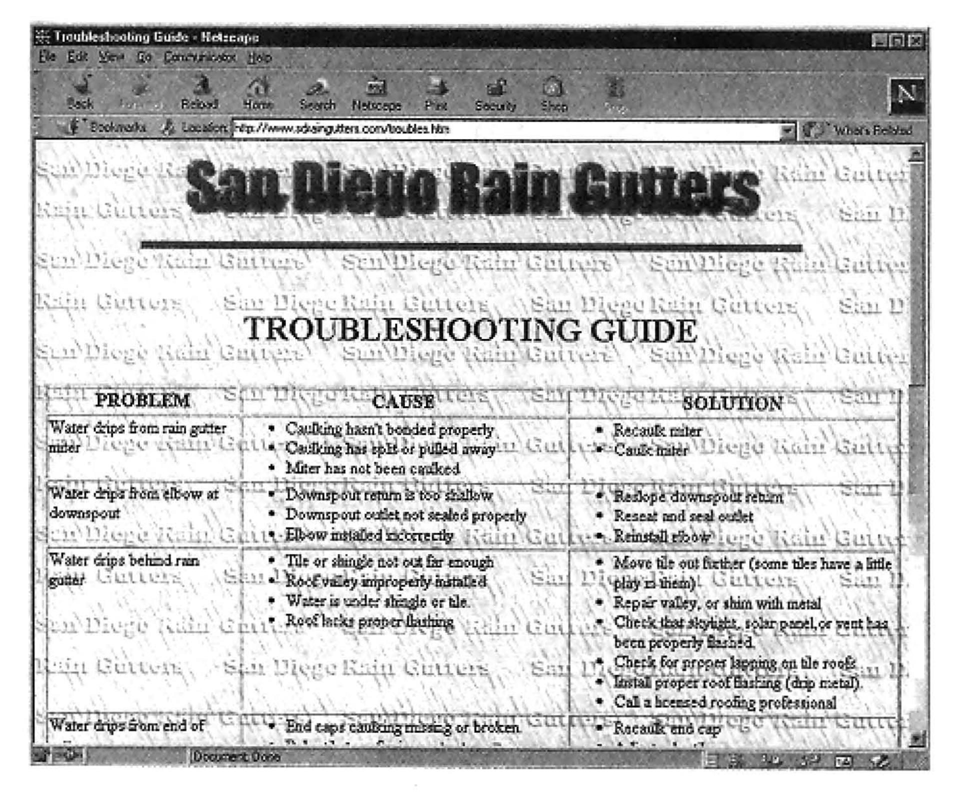
أما بخصوص الشكل. بإمكانك أن تقدم شيئاً بسيطاً مثل الجدول الذي اعتمدته شركة San Diego Rain Gutters (الشكل 3 ـ 13). فهو بسيط ومباشر، ويمكن استخدامه. ويجيب عن الكثير من الأسئلة من البداية مباشرة.

إذا أردت أن يمضي زبائنك في إجرائية على خطوات، فبإمكانك الاستعانة بصفحة من موقع شركة Leading Edge Airfoil (www.leadingedge-airfoils.com). وتصنع هذه الشركة محركات طائرات Rotax. إن تحديد العطل في محركِ طائرةٍ مستعصٍ عملٌ دقيقٌ وحساسٌ للغاية. وتعمل شركة Leading Edge جاهدة لتضمن أن الأمور مطروحة ببساطة شديدة (الشكل 3 ـ 14).

إذا اتبعت تعليمات Leading Edge خطوة بخطوة، فسوف تحصل على نصائح أساسية جداً. إذا كبست زر «المحرك لا يدور» سوف تجد السؤال الآتي: «هل يصل الوقود إلى المفحّم». فإذا أجبت «لا»، تقترح عليك الشركة العيوب المحتملة الآتية:

- خزان الوقود فارغ.
- انسداد في غطاء الخزان.
- انسداد في صنبور الوقود.
- انسداد في أنبوب الوقود.
- انسداد في صمام الإبرة.
- انسداد في مصفاة الوقود.
- مضخة الوقود مكسورة أو غير مركبة كما يجب.

قد تساورك الرغبة في الضحك عند قراءة السطر الأول، كما قد تساورك عند قراءة أسئلة من قبيل «هل الجهاز موصول إلى قابس


Troubleshooting Guide - Netscape

San Diego Rain Gutters

TROUBLESHOOTING GUIDE

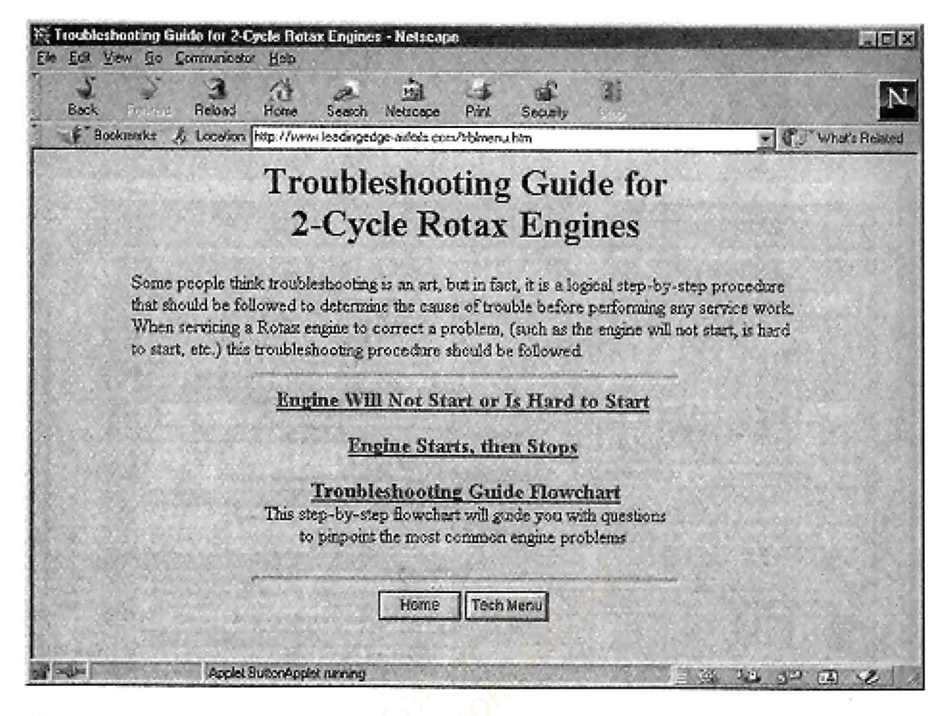
PROBLEM	CAUSE	SOLUTION
Water drips from rain gutter miter	• Caulking hasn't bonded properly • Caulking has split or pulled away • Miter has not been caulked	• Recaulk miter • Caulk miter
Water drips from elbow at downspout	• Downspout return is too shallow • Downspout outlet not sealed properly • Elbow installed incorrectly	• Reslope downspout return • Reseat and seal outlet • Reinstall elbow
Water drips behind rain gutter	• Tile or shingle not out far enough • Roof valley improperly installed • Water is under shingle or tile. • Roof lacks proper flashing	• Move tile out further (some tiles have a little play in them) • Repair valley, or shim with metal • Check that skylight, solar panel, or vent has been properly flashed. • Check for proper lapping on tile roofs • Install proper roof flashing (drip metal). • Call a licensed roofing professional
Water drips from end of	• End caps caulking missing or broken.	• Recaulk end cap

الشكل 3 ـ 13 وجدت San Diego Rain Gutters تصميماً أنيقاً للغاية لدليلها لإصلاح الأعطال.

الكهرباء». ولكن مثل هذا الالتزام الصارم بالإجراءات هو ما يجعل الطائرات تتابع تحليقها في السماء.

هناك طرق بديلة كثيرة يمكن أن تتّبعها عند تحليل محرك Rotax، وقد تتعمق على عدة طبقات متتالية لتحصل على أسئلة وأجوبة متزايدة التعقيد. في أواخر سنة 1999، قرر المتنفذون في شركة Leading Edge أن اعتماد لغة HTML البسيطة في إجرائية الأسئلة والأجوبة حلٌ مبسطٌ أكثر من اللازم، ولهذا فقد نشروا دليلهم في ملفات PDF (الشكل 3 ـ 15).

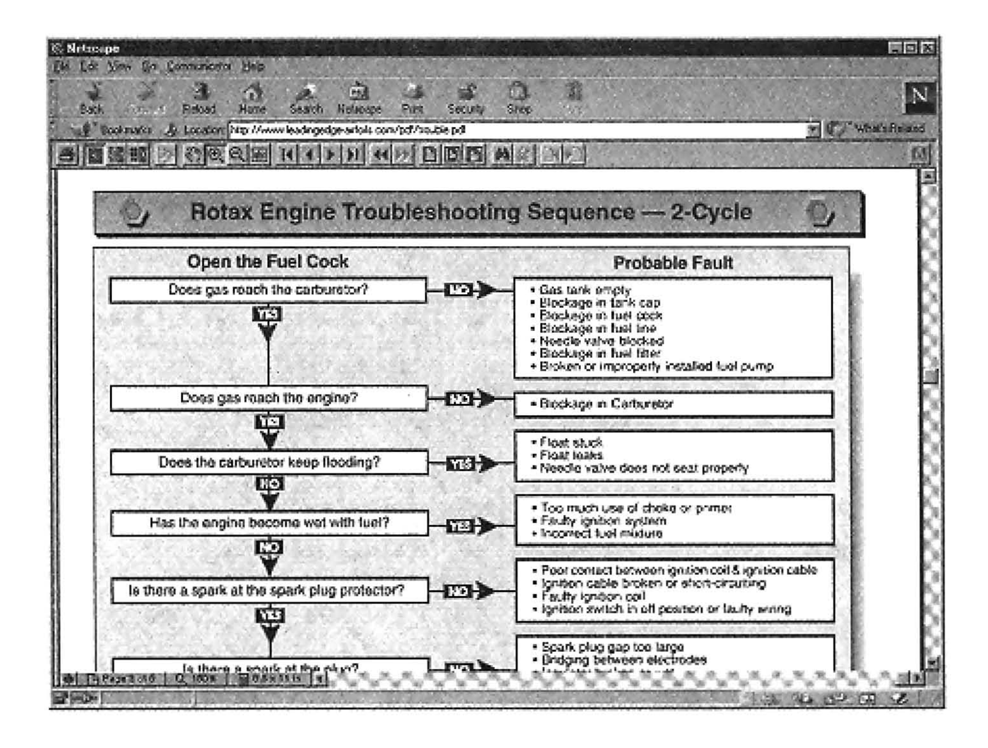
بجانب نشر الدراسة اللافتة للانتباه بعنوان «تطور نظام الصرف



الشكل 3 ـ 14 هناك تركيز أكبر على الإجرائيات منه على الحدس عندما يتعلق الأمر بالبحث عن العطل في محرك طائرة.

الصحي»، نشر العاملون في موقع الوب لشركة Rural Home Technology (www.frontrunnercorp.com) مخططاً دفقياً Flowchart شاملاً (كافياً للغاية) لتحديد الأعطال، يسمح بتحديد المشكلة في الحفرة الصحية (الشكل 3 ـ 16).

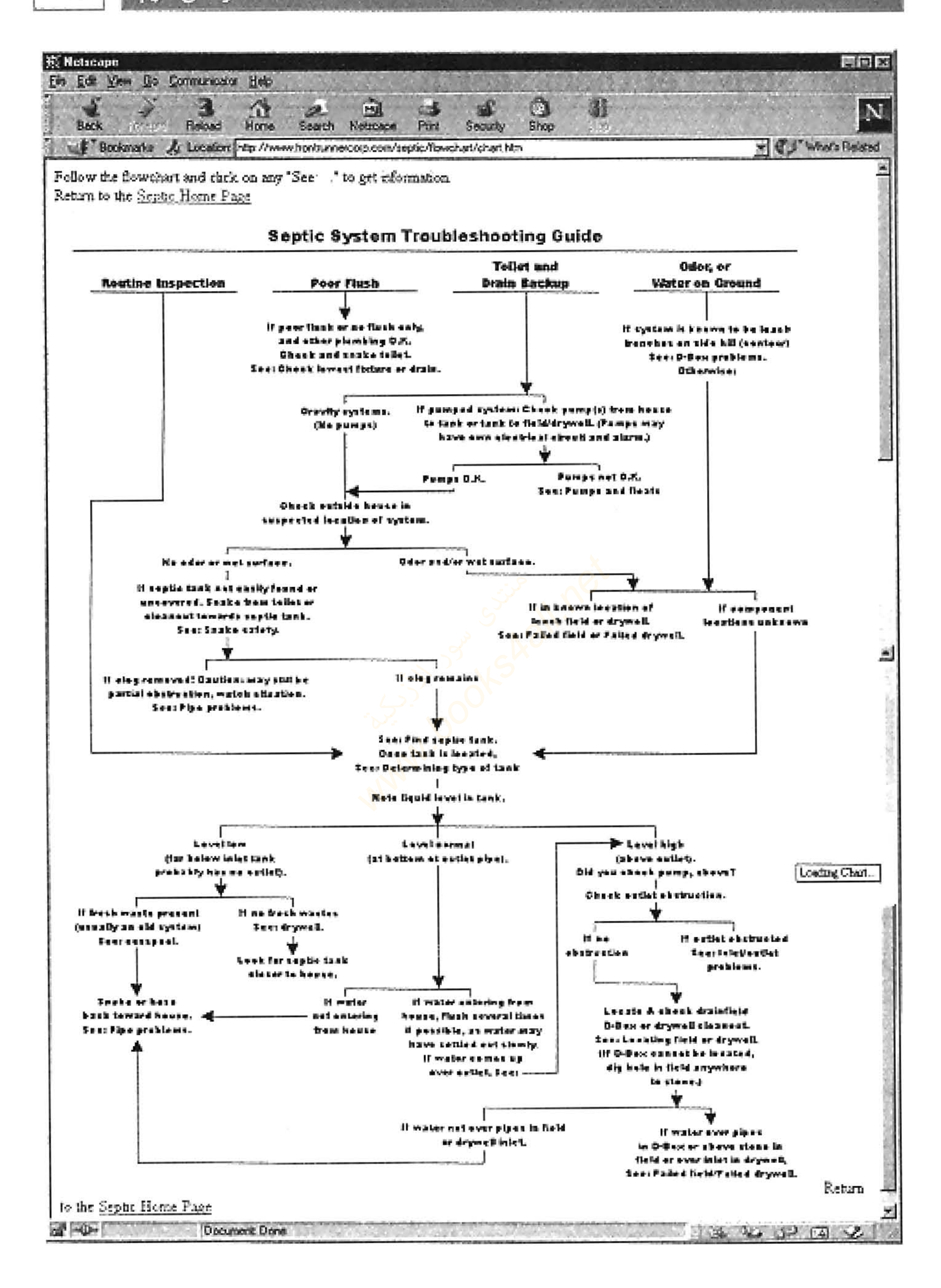
لنختتم حديثنا عن دليل إصلاح الأعطال ببعض النصائح البسيطة. رجاءً، أعط أجوبة كاملة. فلا شيء أكثر إثارة للغضب من اتباع الدليل خطوة بخطوة، وعلى مدى 25 نقرة، لتجد أن الطريق التي اتبعتها قد تلاشت قبل أن تصل إلى تشخيص مشكلتك الخاصة. إضافة إلى ذلك، أعط الزبون وسيلة ليتصل بشخص يمكنه أن يشرح له إلى أي مدى يصل الدليل في تحليل الأعطال. وبهذه الطريقة باستطاعة مندوب



الشكل 3 ـ 15 نسخة PDF أسهل للقراءة ككل، ولكن ذلك لايغني عن وجوب إنشاء الوثيقة باستخدام HTML.

الدعم لديك التقاط طرف الخيط، وكأن الزبون كان يتكلم معه شخصياً منذ البداية.

وعلى الرغم من كل ما فعلته لتوجه زبائنك نحو حلول مشاكلهم، فستبقى بعض الأجوبة حتماً مخبأة في وثائق كبيرة: في صفحات طويلة من أوراق بيضاء أو في مواصفات المنتجات أو في أدلة التركيب. من الواضح أنك كنت لطيفاً للغاية عندما عرضت كل هذه الأمور على موقعك. ولكن إذا كنتُ لا أعرفُ ما لا أعرفُهُ، فطبعاً، لن أعرف كيف أجدُ الجواب. وفي مثل هذه الحالات (والتي سيتجاوز عددها عدد الحالات الأخرى)، من الأفضل أن تتيح للزوار البحث في موقعك بالكامل.



الشكل 3 ـ 16 يمكن لمخطط دفقي لتحديد الأعطال أن يبين بيانياً الخيارات والحلول لمشاكلك ذات الروائح الكريهة.

ملفات PDF تناسبك ولكنها لا تناسب زبائنك

يعني مصطلح PDF صيغة الملف المحمولة Portable Document Format، وهذا يعني أن بإمكانك أخذ ملف جاهز للطباعة وإدراجه في موقعك في لحظات. ولكن هناك مشكلة، إذ يجب على زبونك أن يحمّل قارئ ملفات PDF، وهو Adobe Acrobat Reader، ويركّبه في كومبيوتره. علاوة على أن ملفات PDF تتسبب في مجموعة من المشاكل في أثناء التصفح.

إذن، لماذا يستخدمها الناس؟ أولاً، لأن لديها إمكانيات بيانية فنية جذابة للغاية. فحسب مقولة شركة Adobe على موقعها: «إن PDF هي صيغة ملفات عالمية، تحفظ كل أشكال الخطوط وتنسيق الصفحات والألوان والبيانيات في أي وثيقة، مهما كانت طبيعة التطبيق أو المنصة المستخدمتين لإنشائها». وهذا صحيح. بيد أن حجم قارئ PDF المجاني يبلغ 5.5 ميغا بايت، وأنت تفرضه على زبائنك، على الرغم من أنه بإمكانك تلافي ذلك وتحويل الوثيقة إلى لغة HTML.

الخطوة الآتية ـ دعهم يبحثون

عند أول زيارة لموقعك، سيقوم الزوار بالتجول لرؤية ما تعرضه. قد يتعرفون إلى موقعك بالنقر هنا وهناك لرؤية ما تقدمه لهم أو ما يمكن أن يتوقعوه منك. سيجدون أموراً تثير اهتمامهم، بعضها يمكنهم الاستفادة منها مباشرة، وبعضها الآخر سيحتفظون بها لفترة وجيزة في مكان ما من ذاكرتهم.

وبالتأكيد، في اليوم الآتي سيسأل جاك من قسم المحاسبة أحد زوار موقعك إن كان يعرف شيئاً عن كيفية وصل كومبيوتر ذي سواقة DVD إلى جهاز تلفاز، وعندها سيستعيد هذا الزائر المعلومة من ذاكرته ويبتسم قائلاً: نعم. سيتذكر أنه رأى هذه المعلومة على موقع الوب الخاص بك البارحة فقط. وببضع ضربات على لوحة المفاتيح، سيعود إلى صفحة الموطن الخاصة بشركتك، دون أن يكون لديه أدنى فكرة عن كيفية الوصول إلى الصفحة التي توجد فيها المعلومة التي تجيب عن سؤال جاك.

اصنع معروفاً مع هذه الشريحة من الأشخاص الذين لايملكون الطاقة الذهنية الكافية ليتذكروا محدِّد موقع URL طوله نحو 37 حرفاً. وفّر لنا زراً للبحث.

بعد هذه الزيارة الأولى، سيعود الزائر إلى موقعك بحثاً عن شيءٍ محددٍ. وصدقاً، لا يستغرق الأمر وقتاً طويلاً حتى يتعب المرء من لعبة التصيّد عبر موقع الوب والنقر على الأزرار. فإما أن تساعد الزبائن في إيجاد ما يريدونه بسرعة، وإلا فسوف يتوقفون عن اعتماد موقعك كمورد للمعلومات، ثم سيتوقفون عن الاعتقاد أن شركتك مورد لهم، ثم سيتوقفون عن التفكير بشركتك كلها، وأخيراً، سيتوقفون عن كونهم زبائنك.

يجب على جميع مواقع الوب الكبيرة أن توفر أداة بحث. ويجب أن تكون متاحة من صفحة الموطن. وإذا وجدْتَ أن التدفق على صفحة البحث لديك كثيف، استغنِ عن الصفحة كلها وأعطِ زوارك بدلاً منها مربع بحث وزراً على كل صفحة من موقعك. فلماذا عليهم أن ينقروا على زر للوصول إلى صفحة البحث، في حين بإمكانك أن تتيح لهم إمكانية طرح استفساراتهم كلما رغبوا في ذلك.

يجب أن يكون محرك البحث نفسه ذا قدرات عالية وسهل الاستخدام. وبإمكان الفريق الفني لديك أن يجد مجموعة واسعة من الأدوات المتاحة. أما مديرك المهووس بالميزانية، فبإمكانه أن يقترح عدة أدوات مجانية. عليك أن تختار الأداة التي تعطي زبائنك الأجوبة التي يريدونها.

قد تنقل بعض الأدوات أقل كمية ممكنة من المعلومات، مثل اسم الملف وحجمه، وأول سطر أو سطرين من النص. لكن كمية قليلة من المعلومات تؤدي إلى قدر أقل من المساعدة. لذلك، من المحبذ أن

تجد أداة بحث تعيد المزيد من المعلومات. ويجب أن تتضمن هذه المعلومات عنوانَ الوثيقة (والذي يختلف تماماً عن اسم الملف) وتاريخها، وبضع كلمات مفتاحية من الملف، إضافةً إلى وصف شافٍ لمحتواها. بإمكان أي شخص سبق واستخدم كبير محركات البحث لإيجاد مواقع وب أن يعرف مدى صعوبة الحصول على معلومات جيدة بما يكفي لتساعده في اختيار وجهته.

بإمكان أدوات البحث أن تفعل الكثير جداً، لذلك عليك مساعدتها.

السياق

أضف، عند إنشاء كل صفحة على موقعك، بعض «فوق المعطيات» Meta data التي تتناسب مع هذه الصفحة. أجل، هذا يعني مزيداً من المعايير والقوانين والأنظمة في الشركة، ولكن على الرغم من كل الإزعاج الذي قد يسببه ذلك، إلا أنه بالنتيجة يساعد الزبون.

تتضمن فوق المعطيات الموضوع والتاريخ واسم المؤلف وصنف المنتج، وتتضمن أيضاً معلومات عمن له الحق في الاطلاع على الصفحة، وعمن يستطيع تعديلها. ويضمن ذلك للزبائن الباحثين عن حبل لإقلاع آلة جز عشب جديدة ألا ينتهي بهم الأمر أمام عرضٍ لشريط كهربائي لآلة تحميص خبز قديمة.

تستحق الجهود الهادفة إلى تطوير برمجيات تساعد على إبقاء الأمور ضمن سياقها، الحديث عنها في وسائل الإعلام، مثل هذا النبأ عن Edupage (www.educause.edu/pub/edupage) المنشور في جريدة Los Angeles Times .

نتائج بحث ذات معنى باستخدام برمجية واتسون Watson

طوّر علماء الكومبيوتر في جامعة نورث ويسترن Northwestern برمجية، سمّوها

Watson (كاسم مساعد المحقق شيرلوك هولمز Sherlock Holmes وصديقه الحميم)، وهي تصل برنامج تصفح الإنترنت مع برنامج معالجة النصوص، وتستخدم معلومات تلتقطها من الوثيقة قيد التحرير لتزيد من دقة البحث على الوب. «من حيث المبدأ، تتوضع البرمجية في الخلفية، وتقوم بتحليل الوثيقة التي تعمل عليها» يقول كريستيان هاموند Christian Hammond مدير مخبر المعلومات الذكية في الجامعة «إنها تتعرف على مضمون الوثيقة، ثم تقوم بالبحث على الإنترنت عن وثائق أخرى قد تكون ذات فائدة لك، وتظهرها في ما بعد في نافذة صغيرة. وفي أي مرحلة، بإمكانك النقر على هذه الوثائق لترى ما اقترحته عليك البرمجية. ... فإذا كنت تكتب عن معدات البناء، وطلبت من Watson أن يجد لك وثائق متعلقة بـ Caterpillar(3)، فلن تقدم لك البرمجية أي صفحات متعلقة باليرقات... سوف تبحث عما تعتقد أن له علاقة بسياق وثيقتك».

28/ تشرين الأول/ أكتوبر 1999، جريدة Los Angeles Times

(www.latimes.com/business/19991028/t00009750.html)

فكِّرْ مثل الزبون

بعد التفكير في طاقة أداة البحث، أي مدى سرعتها في مسح تيرا بايتات من المعطيات، تذكّر أن زبونك مهتم بإيجاد المعلومة الصحيحة ضمن إطار زمني مقبول، أكثر من اهتمامه بإيجاد المعلومة الخاطئة بسرعة. هناك طرق أخرى للوصول إلى المعلومات دون اللجوء إلى وسائل معقدة. ولكنها تحتاج فقط إلى أن تفكِّرَ مثل زبون، وبعقلية المبتدئ.

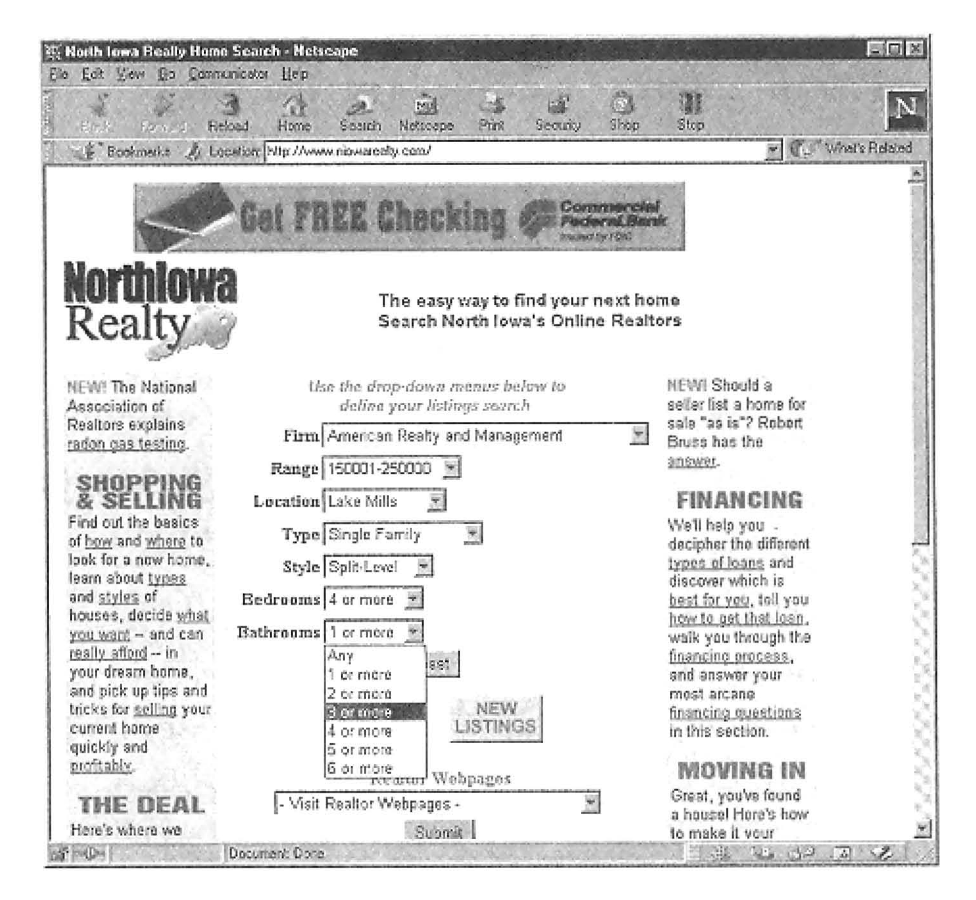
ضع حدوداً لخياراتهم

إن North Iowa Realty (www.niowarealty.com) هو موقع للبحث عن

---

(3) Caterpillar هو اسم لمعدات مستخدمة في البناء، وهو يعني أيضاً بالإنكليزية يرقة حشرة. (المعرّب)

منازل. ولأن المنازل تكون بأشكال ومساحات مختلفة للغاية، كان على North Iowa أن تبتدع طريقة لتساعد الناس في إيجاد ما يحتاجون إليه، حتى عندما لا يعرفون ما يريدون. ويتمثل الحل بالقوائم المنسدلة (الشكل 3 ـ 17).



الشكل 3 ـ 17 ترشد North Iowa Realty تصورات الزائر عبر مجموعة خيارات منظمة في قوائم.

يعرض موقع North Iowa Realty خيارات من 19 شركة عقارية مختلفة، و6 مستويات للأسعار، و27 موقعاً، و9 أنماط، و8 تصاميم، ومن 1

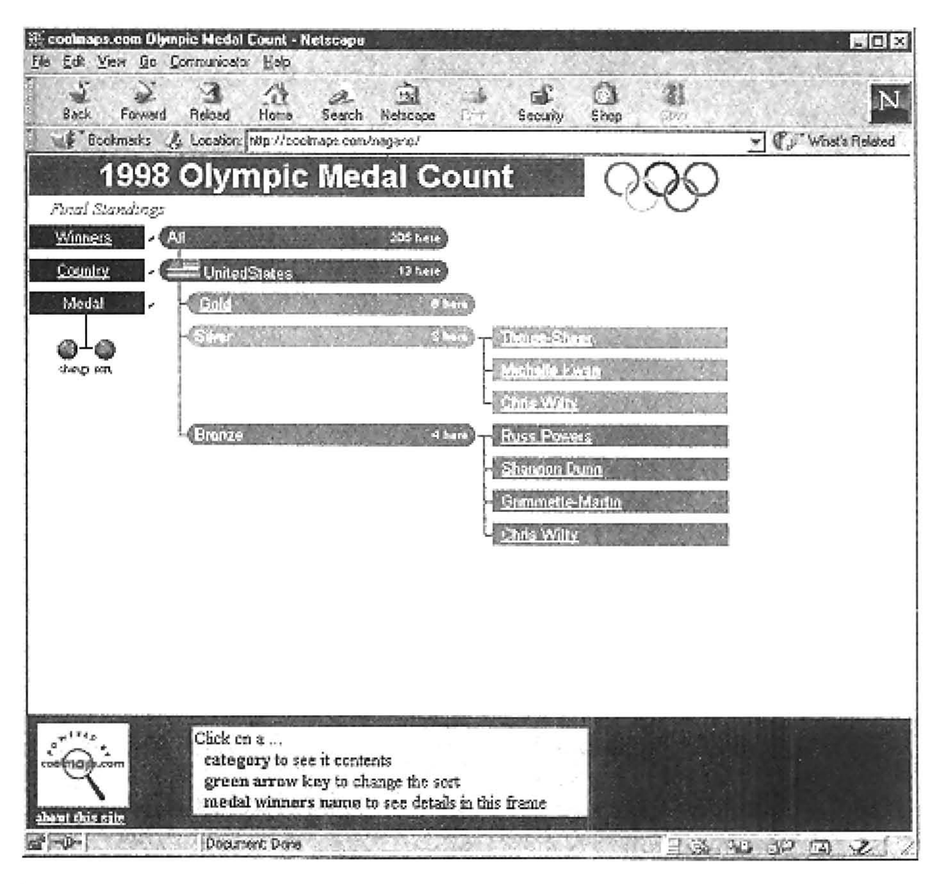
وحتى 6 غرف نوم، ومن 1 وحتى 6 حمامات، وبهذا يكون بإمكان الزبائن الاختيار ضمن أكثر من مليون شكل ممكن. وهذا لا يعني أن هناك هذا العدد من المنازل، وبهذا القدر من التنوع، ولكن توجيه تفكير الزبائن بهذه الطريقة يساعدهم على تحليل وضعهم ورغباتهم ومشاكلهم قبل النقر على زر الإرسال Submit.

وتستفيد North Iowa Realty من هذا النوع من الترتيب، إذ يستطيع عملاؤها أن يعرفوا عما يبحث الناس. وهذا يشبه حال من يراقب ليرى ما هي أكثر الأسئلة تواتراً على موقعه.

تطويع المعطيات

هناك طريقة أخرى لمساعدة الناس في إيجاد احتياجاتهم، وتتمثل في إعطائهم دليلاً بصرياً. فالتمحيص في الكثير من المعلومات المكتوبة عمل شاق، في حين أن التعرف على الرسوم أو الألوان أسهل بكثير. وهذا ما ألهم بيتر سكلار Peter Sklar بفكرة تطويع المعطيات Data Drill (www.datadrill.com). تخيلْ واجهةً أماميةً لأداة بحث تستخدم إمكانيات بصرية لرسم شكل ما. كلا، لا نعني بذلك شكلاً ثلاثي الأبعاد، متعدد السطوح، يمزج بين مخططات قضبانية ومخططات ڤن Venn افتراضية، بل ببساطة استخدام الألوان والموقع على الصفحة للإفصاح عن المعاني بقدر ما يقوم به النص المكتوب (الشكل 3 ـ 18).

تقرّرُ أداة تطويع المعطيات في (الشكل 3 ـ 18) أنه لا توجد مساحة كافية على الشاشة لإظهار مضمون فئة مؤلفة من 6 بنود أو أكثر، لذا فهي تجعل مجموعة «الميدالية الذهبية» قابلة للنقر. وتكون نتيجة النقر تصنيف الفائزين بالميدالية الذهبية حسب الجنس.



الشكل 3 ـ 18 يقودك تطويع المعطيات عبر ست مراحل لتصل إلى مبتغاك، وذلك اعتماداً على عدد العناصر في كل فئة.

فكّرْ بتطبيق هذا النوع من واجهات التخاطب فوق قاعدة المعرفة لديك، أو فوق المخزن الكبير من وثائق المنتجات التفصيلية.

ولكن، ماذا لو كان زبائنك لا يزالون غير قادرين على الحصول على الجواب الذي يبحثون عنه؟ قبل أن توجههم إلى الاتصال بمركز الاتصالات لديك، جرِّب أن تحيلهم إلى المجيب الآلي Answerbot[4] لديك.

(4) كلمة منحوتة من كلمتين Answer Robot، وهي تعني الرجل الآلي الذي يجيب عن الأسئلة. (المعرِّب)

Answerbots

أصبح لدى المجيبين الآليين اليوم القدرة العقلية والنباهة الاجتماعية لطفل عمره ثلاث سنوات، أو بالأحرى لعالِم عمره ثلاث سنوات. إذا استطاعوا استيعاب ما الذي يسعى إليه زبونك، فإنهم بارعون في الإجابة، وإلا،... حسناً، ما المشكلة، ما هم إلا بشر على أي حال.

أنشئ مجيبك الآلي الخاص بك

لدى شركة Neuromedia مندوب افتراضي Virtual representative، اسمه ريد Red. يخبرك ريد بكل شيء عن شراء وبناء المندوب الافتراضي vRep الخاص بك. ولكن ما هو vRep؟ إنه مجيب آلي قادر على:

الرد على أسئلة زبائنك مباشرة.

- يجمع بيانات تسويقية هامة مسبقاً، ويمارس الاقتراحات في البيع.
- يحسن خدمة الزبائن ويقلل تكاليف التشغيل.
- يبني بسرعة مضموناً جديداً ليعالج معلومات ذات طبيعة ديناميكية.
- يجيب فوراً عن الطلبات، ويقدم معلومات داعمة.
- يتبادل المحادثات باللغات الطبيعية.
- يتطلب متصفح وب فقط، ولا يحتاج إلى أي إضافات عليه.

ـ يكافئ الزبائن لاستخدامهم نظاماً آلياً، وذلك بالرد عليهم بأجوبة طبيعية ومباشرة.

عدا عن ذلك، فإن هذا النظام الآلي يعد بـ:

- تقديم عوائد استثمار سريعة وقيّمة: فهو يقلل الطلب على الموظفين والبنى التحتية في أي شركة يستدعي نشاطها تواصلاً كثيفاً، وبالاتجاهين، مع الزبائن.
- تعزيز رضا الزبون: إنه يوفر معلومات فورية، ومنتظمة، ودقيقة، على مدى 24 ساعة في اليوم، و7 أيام في الأسبوع.

- تحصيل انطباعات الزبون: إنه يقدم معلومات قيّمة، يستفاد منها في تطوير المنتجات، وفي التسويق، وفي إدارة العلامة التجارية، إلخ..
- تأمين خط دفاع أولي فعال: إنه يخلق آلية أوتوماتيكية لحل المشاكل البسيطة من المستوى الأول، ويتكامل تماماً مع الأنظمة الموجودة في الشركة من أجل التصعيد Escalation في حالة المشاكل الأعقد.
- عرض أجوبة فورية لأسئلة الزبائن: بإمكان النظام الإجابة عن الكثير من الأسئلة البسيطة التي يسألها زبائنك، وهذا ما يحرر مندوبي خدمة الزبائن الأساسيين لديك ليركزوا على مسائل أكثر حساسية.
- السماح لأشخاص غير مبرمجين بإنشائه: لقد صُمّمت أدوات التأليف وأدوات المخدّم اللازمة لتطوير ونشر المندوب الافتراضي ليستخدمها خبراء في المجال وفي المحتوى، وهم العارفون بكيفية سير عملك الفعلية.

ولكن قبل أن تتحمس كثيراً، وتذهب لتشتري vRep، وتطلق تنهيدة ارتياح لأنه لن يكون عليك أن تكون جاهزاً للرد على أسئلة الزبائن بنفسك، هناك مجهود يجب أن تبذله لإرساء النظام. فبإلقاء نظرة سريعة على طقم الأدوات التي تأتي مع البرمجية، ستأخذ فكرة عما ستكلفك العملية.

- مجموعة كاملة من أدوات كتابة برمجية Scripting Tools vRep وهي تساعد المطورين في إنشاء مندوبين افتراضيين متطورين لنشرهم في بيئة الشركة.
- محلل محادثات مُدمج: يساعد القائمين على تطوير vRep واختباره في تحليل أداء مشاريعهم، وفي تصحيح أخطاء المحادثة فوراً.
- مساعدة كاملة على الخط :Online وتتضمن دروساً تعليمية Tutorials

مكثفة، ومساعدة حساسة للسياق Context-sensitive للحوارات وأوامر كتابة البرامج.

- مساعد تفاعلي Wizard لإنشاء الموضوع: يبني برامج صغيرة Scripts آلياً من الأسئلة والأجوبة، مع قاموس Thesaurus متضمَّن فيه، هدفه توسيع مجال الأسئلة التي تجيب عنها البرامج.

هل تريد أكثر من متحدث آلي[5] Chaterbot يتحاور كتابياً مع زبائنك؟

أعطه وجهاً جميلاً

لدى شركة Big Science (www.bigscience.com) شخصية مستنسخة اسمها إيف Eve، وهي أكثر من مجيب آلي، إذ إن لها وجهاً جميلاً أيضاً (الأشكال 3 ـ 19 حتى 3 ـ 21).

إنها تبتسم بين الحين والآخر، مثلاً عندما تبدي رغبتَكَ في أن تأخذك إيف في جولة حول عروض منتجاتهم.

لم أستطع مقاومة اختبار حصيلة تلك الأفكار الفذة لشباب حديثي التخرج، والخرقاء بعض الشيء[6]، فسألت: كم الساعة الآن في البرازيل؟

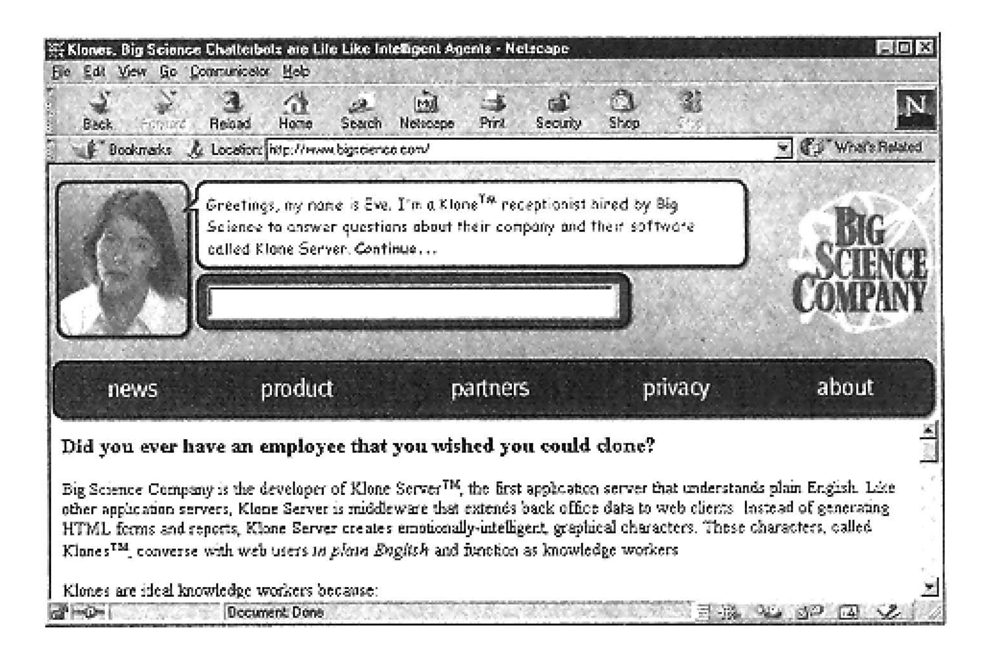
ريد: «الوقت والتاريخ الصحيحان حالياً هنا في سان فرانسيسكو: 15:08».

إيف: (مع نظرة حائرة قليلاً على وجهها) «إنها 6:27 بعد الظهر حسب توقيت شرقي الولايات المتحدة، في أتلانتا، ولاية جورجيا. وأنا لا أعرف الوقت في البرازيل».

الفائز هو إيف، ليس لأنها أبدت اهتماماً لفظياً وتعبيرياً عن عدم

(5) كلمة منحوتة من كلمتين Chattering Robot، وتعني الرجل الآلي الثرثار. (المعرّب)

(6) يقصد الكاتب بذلك كلاً من ريد وإيف. (المعرّب)



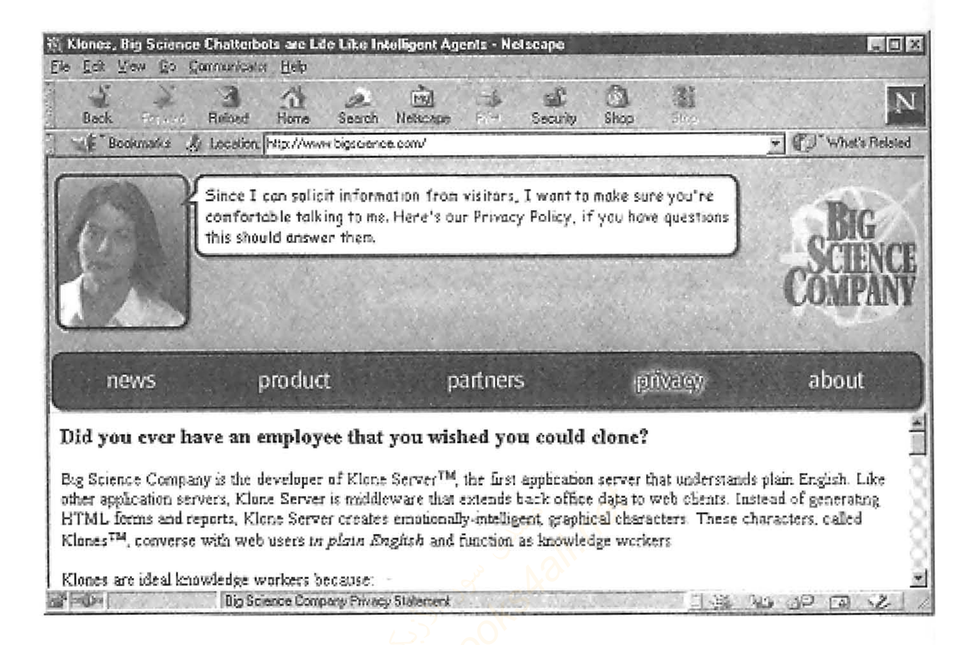
الشكل 3 ـ 19 تبدو إيف مصغية فيما هي تنتظر السؤال..

معرفتها بالوقت في أمريكا الجنوبية ، ولكنها كانت أدق بـ 19 دقيقة.

قد يبدو أننا نحطُّ من قدر هذه العجائب التكنولوجية عندما نصفها بأنها خرقاء، ولكنها لا تزال غير محنكة، تظهر حماساً أكثر مما تظهر موهبة. ولكن هناك أفكاراً أقل طموحاً تأخذ دوراً أكبر. ونقصد هنا محرك بحث له شخصية، واسمه جيڤز Jeeves.

اسأل جيڤز

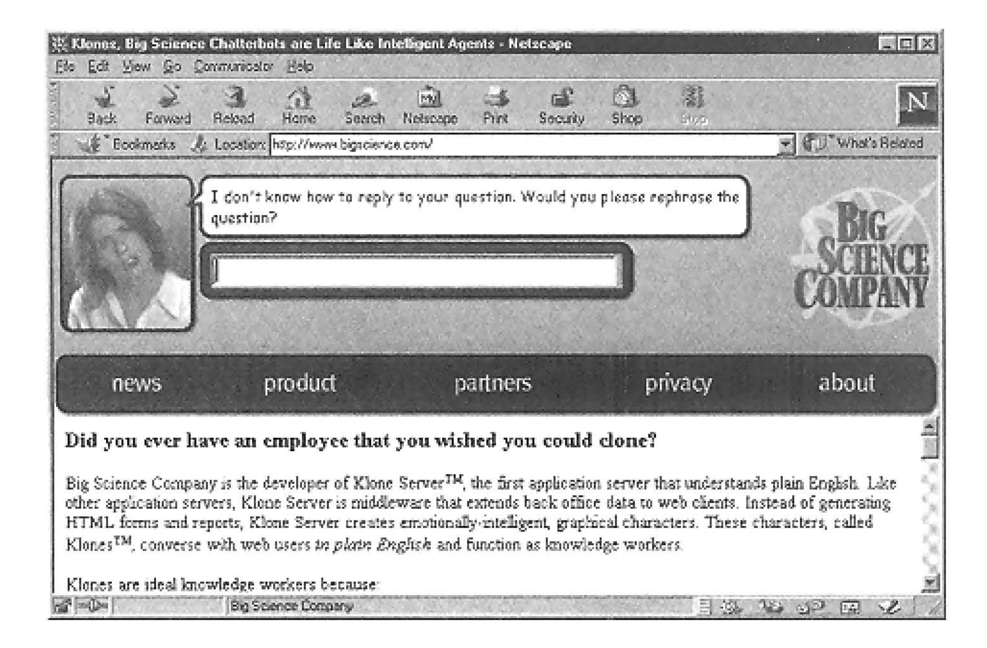
إذا لم تكن قد قرأت أياً من كتب ب.ج ودهاوس P.G. Wodehouse حول مغامرات بيرتي ووستر Bertie Wooster الأخرق وخادمه البارع جيڤز Jeeves، فقد فوتَّ تحفةً معاصرةً رائعةً، وسخرية اجتماعية هزلية، والكثير من المرح البسيط. يورط بيرتي نفسه دائماً في مشادات



الشكل 3 ـ 20 .. وصادقة عندما تشير إلى موضوع السرية..

تقشعر لها الأبدان بسبب قصوره الذهني المطلق، ويخرجه جيڤز دائماً من المآزق بفضل حكمة سنوات من المراقبة وحسٍّ فطري بدوافع إنسانية. فبيرتي هو الغريق وجيڤز هو العرّاف المنقذ. هل هناك نموذج أفضل ليكون قدوة لمحرك بحث أذكى بقليل من الآخرين؟

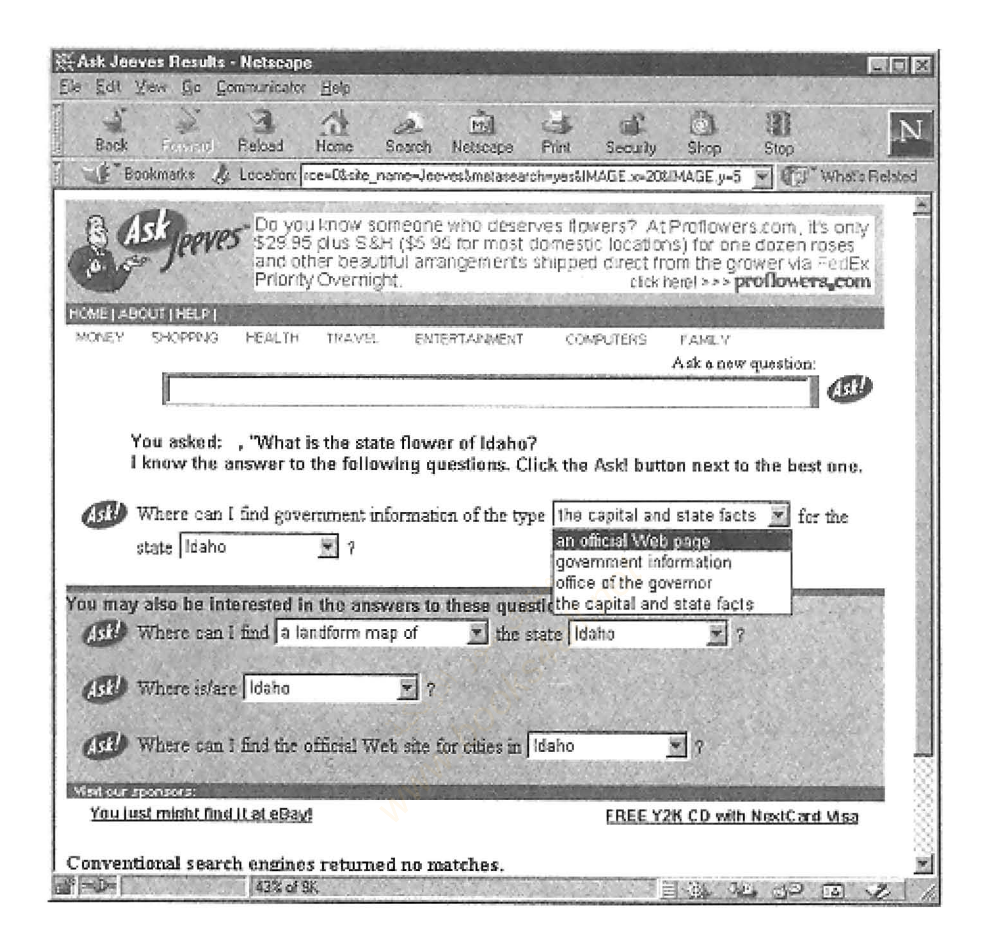
لو أتيحت الفرصة لمايكل أوڤيتز Michel Ovitz، لكان جيڤز قد ترقى من خادم في رواية من عشرينيات القرن الماضي، إلى محرك بحث على الإنترنت في التسعينيات من القرن الماضي، وإلى شخصية نشطة في الرسوم المتحركة. ستفهم كل شيء في حينه. في الوقت الحالي، سنلقي نظرة سريعة على كيفية عمل هذه الأداة، وستفهم سبب اختيار شركة Dell Computers ومايكروسوفت Microsoft لاستخدام تكنولوجيا اسأل جيڤز Ask Jeeves (www.aj.com) على موقعيهما.



الشكل 3 ـ 21 .. وحائرة للغاية عندما لا تتمكن من فهم ما تريده فعلاً.

الفرضية الأساسية هي أن الناس يطرحون أسئلتهم باللغة الإنكليزية أفضل مما يفعلونه باستخدام الجمل البوليانية Boolean Strings[7]. ولذا فإن محرك Ask Jeeves يقضي وقتاً في تحليل السؤال أكثر من نظرائه. وكجواب عن سؤال مثل «ما هي الزهرة الرسمية لولاية ايداهو Idaho» سيعلن جيفز: «أنا أعرف الجواب عن الأسئلة الآتية: أين يمكن أن أجد معلومات حكومية من نمط: صفحة وب رسمية، أو معلومات حكومية، أو مكتب الحاكم، أو حقائق عن الولاية أو العاصمة» (الشكل 3 ـ 22).

(7) عبارات مكتوبة باستخدام جبر بول المبني على العمليات المنطقية: و/أو، النفي. (المعرِّب).



الشكل 3 ـ 22 يجيب Ask Jeeves بمجموعة من الإجابات الممكنة.

ومن الواضح أن الجواب الصحيح هو على بعد نقرة أو اثنتين.

ارتأت شركة Dell Computers أن هذا النوع من التخاطب هو المفتاح لمساعدة الناس في أسئلتهم الفنية. وكانت النتيجة: «اسأل دادلي Ask Dudley»، شخصية أخرى غير التي أراد Ovitz أن يجعلها مشهورة. فقد أضافت Dell على ما يبدو ميزة استراق النظر إلى شخصيتها. «ألقِ نظرة على الأسئلة التي يطرحها الزبائن على Dudley الآن». فتكون النتيجة

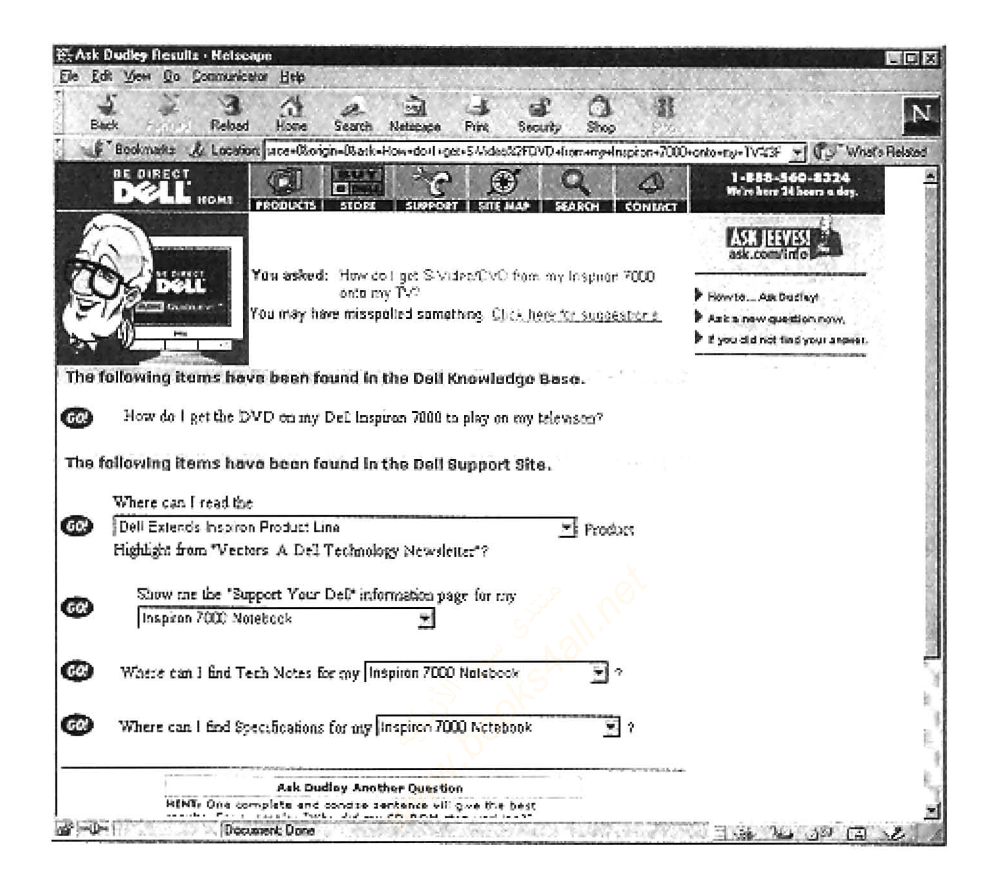
مجموعة من الأسئلة المكتوبة بلغة جيدة، التي تتتالى ثم تعود وتتكرر من جديد، لتثبت أن الإجابة الفورية (في الزمن الحقيقي) ما هي إلا وعود غير محققة. ومع هذا، فإن الأمثلة رائعة فهي تساعد المستخدم على فهم طبيعة الأسئلة التي يمكن أن يطرحها:

- كيف ستتعامل Dell مع قرار Western Digital بسحب السواقات الصلبة من طراز 5400، ذات الأحجام 6,4 جيغا بايت و13,6 جيغا بايت، وهل ستعلمني Dell إذا كان كومبيوتري مزوداً بمثل هذه السواقات؟
- كيف أركِّب Microsoft Office 2000؟
- لماذا يُظهِرُ ويندوز Windows، عندما أستعرض الخصائص العامة General في أدوات النظام System Tools، أن معالج البنتيوم لدي، وهو Pentium III، وكأنه Pentium II؟

يبيّن الشكل 3 ـ 23 كيف أجاب دادلي عندما سُئل «كيف أصلُ قارئ فيديو S-Video/DVD من كومبيوتري، من طرازInspiron 1000، إلى جهاز التلفاز؟».

تتضمن الخيارات المنسدلة تحت عنوان «أين يمكن أن أقرأ أحدث الأخبار عن. . .»:

- إمكانيات AGP في كومبيوترات Optiplex...
- تعلن DELL عن طرح جيل جديد من الكومبيوترات Dell Dimension Computers...
- توسع Dell خط إنتاج Inspiron...
- تطلق Dell كومبيوترات Inspiron المحمولة مع معالج Pentium II...
- تطلق Dell محطات عمل مبنية حول Intel Pentium II...
- مخدم مجموعة عمل Dell الجديد: Power Edge 2300...
- يقدم Open Manage من Dell إدارة نظم على أسس نظامية...



الشكل 3 ـ 23 تحوّز محرك Ask Jeeves على موقع وب Dell إلى .Ask Dudley

- ضمان نوعية مخدمات Dell...
- مختبرات Dell الأحدث للصوتيات...
- جاهزية Dell لسنة 2000.
- مخدم الشركات الجديد من Dell Power Edge 6300...
- كومبيوتر Latitude PC المحمول...
- حماية الذاكرة على أنظمة Dell Optiplex...
- سواقات CD-ROM المتحركة المحسّنة...
- هيكل Optiframe الجديد...

- الكومبيوتر الشبكي ...Optiplex Net PC
- الكومبيوترات المحمولة والتصميم الصناعي...
- أفضل أداء لإجراء المبادلات مع ...Power Edge 6100
- عنقود ...Power Edge Cluster 6100
- مخدم ...SMP
- محطات عمل ...SMP
- التحول إلى محطات عمل شخصية IA/NT يسترعي الاهتمام...
- التشبيك من أجل الإدارة.
- محطة العمل .WorkStation 400
- نبذات عن المنتجات من الرسالة الإخبارية Vectors: A Dell Technology Newsletter.

إذا كنت تتلقى الكثير من الأسئلة، فربما تكون هذه هي الأداة المناسبة لك. تقول Microsoft إنها تتلقى يومياً ربع مليون استعلام. ولهذا السبب تبنت تكنولوجيا ASK Jeeves، وقد سمّت مجيبها الآلي «مساعد الدعم الشخصي الآلي Automated Personal Support Assistant. وتحاول حالياً شركات غير تقنية، مثل Office Depot، وE*Trade، وOxygen Media تطبيق هذه الطريقة أيضاً.

تحديد التوقعات

هناك قاعدة عامة تقول إن الناس يعتادون أي شيء. فلما كانت فرص الفوز باليانصيب متناهية في الصغر، فإن الناس لا يتوقعون أن يفوزوا، إنهم فقط يأملون في ذلك. ولكن إذا لم يصل الطرد الذي ينتظرونه في الصباح فإنهم يغضبون كثيراً. وإذا كان الحليب الذي اشتروه من المتجر فاسداً، فسوف يحتجون بشدة. فإذا جعلتهم يعتقدون أنك ستقدم لهم على موقعك خدمة زبائن فعّالة طوال الوقت ودون انتظار، ولم تستطع

أن تفي بوعدك، فستخلق لنفسك أعداءً، في حين كان من المفترض أن تكتسب أصدقاءً.

الوقت الذي يستغرقه البحث

إن الوقت الذي تستغرِقُه لإيجاد شيء ما، ونوعية الوقت المستغرق، موضوع حساس وجدي على أي موقع وب.

يقاس هذا الوقت المستغرق بساعة توقيت. يُقلع الزبون المتصفح، ويتصل بمزود الإنترنت (أو يفتح الاتصال عبر الشبكة المحلية)، ثم يكتب عنوانك (بعد إلقاء نظرة سريعة على أسعار الأسهم، وعلى نتائج الرياضة، وبعد التصفح اليومي لـDilbert)[8]. ثم يتصفح موقعك لثلاث، أربع، خمس دقائق، وربما 10 دقائق.

إذا لم يستطع زبونك أن يجد قيمة المخرج من مولد الكهرباء الاحتياطي الذي تسوقه، أو إذا لم يجد المحتوى الغذائي في فطور مكون من رقائق الحبوب التي تصنعها ونصف موزة، أو إذا لم يجد معدل العمر المتوقع لإطاراتك المعدّة لكل الأراضي، لكان من الأفضل له الاستماع إلى موسيقى الانتظار على خطك المجاني، في حين يقوم بعمل آخر.

الإدراك الحسي للوقت الذي يستغرقه البحث

إن طبيعة الوقت الذي يقضيه الزبون أكثر أهمية من طوله. فالتصفح في كتالوغ أو في دليل استخدام يختلف تماماً عن التصفح عبر موقع وب. إذ لا تتطلب الوثائق الورقية من الشخص أن يكون جالساً على كرسي

(8) شخصية رسوم متحركة تمثل مهندساً من MIT ويعمل في شركة ما. وهناك موقع يحوي أخباراً متنوعة عن الشركات والعمل هو .Dilbert.com (المعرّب).

معين، في مكان معين، وبوضعية معينة. يمكن قراءة الكتالوغات في أي وقت، وفي أي مكان، وهي تتمتع بطريقة دخول عشوائية رائعة، مع إمكانية الوصول فوراً إلى المعطيات، وهي سهلة الاستخدام للغاية، إذ إن لديها طرقاً نظامية للتصنيف وفهرسة المعلومات.

بالمقابل، فإن الكومبيوتر يعني العمل. إنه ليس تصفحاً مسترخياً، وأنت جالس أمام المدفأة أو التلفاز. إنه عملٌ. يجري تصفح موقع خدمة الزبائن دائماً في العمل. وإن لم يكن فعلياً في المكتب، ولكنه بالتأكيد في أثناء العمل.

إن وقت العمل هو وقت الضغط. ويترافق وقت العمل دائماً مع السعي إلى الاستخدام الأفضل للوقت. وتبدو 10 دقائق يقضيها المرء على موقعك وكأنها أكثر من ذلك بكثير. وخلال 10 دقائق من تقليب صفحاتٍ ورقية يكون دماغ المتصفح منشغلاً تماماً بالموضوع. ويأتي تقليب الصفحات في ومضة عين. وبعد هذه الومضة، تكون المعلومات جاهزة فوراً للتحليل.

أما شبكة الوب العالمية فإنها لا تقدم هذا النوع من التجاوب السريع. ففي أثناء 10 دقائق من تصفح موقعك Web، يمضي أكثر من نصف الوقت بانتظار وصول الصفحة الآتية، تبعاً لسرعة الوصلة. يستحق الأمر عناء قضاء 5 دقائق انتظار مترافقة مع 5 دقائق للتحليل، إذا كانت النتيجة ذات قيمة. ولكن إذا لم تكن كذلك، فستبدو التجربة كأنها مضيعة للوقت. وسيسم ذلك شركتك بعدم الكفاءة.

أعطهم تنبيهاً واضحاً

رهانك الأفضل هو توضيح ما يوفره موقعك وما لا يوفره. يتساءل زبائنك عن مدى صعوبة إيجاد المعلومة التي يبحثون عنها، وكم من

الوقت سيستغرق ذلك. إنهم قلقون حيال الاستخدام الأفضل لأوقاتهم. إنهم يتساءلون عن قيمة المعلومة عندما يجدونها في نهاية المطاف.

كن واضحاً قدر الإمكان منذ البداية، ولن يضيّع أي شخص وقته على موقعك.

أعطهم يد المساعدة

حتى مع إمكانية قراءة أسئلة متواترة، والبحث في قواعد المعطيات، قد يعجز أذكى الزبائن عن حل مشكلة ما، حتى وإن كانت قد عولجت من قبل، وشُرحت بوضوح في FAQ. ففي بعض الأحيان، يتجه أفضل الأشخاص وألمعهم لحل المشكلة الخطأ. وقد يُمضي شخص ذكي مع محرك بحث قوي وقتاً طويلاً في البحث في الأماكن غير المناسبة. ولا يساهم الوصول المتكرر إلى نهايات فاشلة في بناء الثقة في قاعدة المعطيات ولا في الخدمة ولا في الشركة. وفي بعض الأحيان، يتطلب الأمر موظفاً جيداً في خدمة الزبائن ليجعل الزبون يطرح الأسئلة الصحيحة.

فكّر في إرساء مراقِب لأداة البحث يعطيك فكرة عن عدد عمليات البحث التي يقوم بها المستخدم، وعن عدد الصفحات التي ينقر عليها، وعن عدد المرات التي يجرب فيها القوائم المنسدلة. بعد ذلك، وبالاعتماد على المعدلات على موقعك، يمكن أن تعرض خدمة شخصية عبر البريد الإلكتروني أو عبر الهاتف، لكل زائر يتخطى هذه المعدلات. اجعل عرضك موجزاً، وابتعد عن الأشخاص الذين يجدون ما يبحثون عنه، ولكن بيّن لهم، أن المساعدة ستتوفر لهم حين يعجزون يوماً ما عن إيجاد ما يبحثون عنه.

حتى وإن لم تخبرهم بذلك، يعرف كل الناس أن بإمكانهم أن يرسلوا

إليك بريداً إلكترونياً. وتماماً، مثلما أن هناك أشخاصاً يدخلون إلى شركتك، ويتوجهون إلى مكتب الاستعلامات، ليسألوا أين بإمكانهم أن يجدوا مكتب الاستعلامات، سيكون هناك دائماً أشخاص يرسلون إليك بريداً إلكترونياً قبل أن يكلفوا أنفسهم عناء قراءة FAQ بسيطة. ولهذا عليك أن تكون مستعداً لهم.



إدارة البريد الإلكتروني عندما يتصل الزبائن

إن البريد الإلكتروني هو الرباط الذي يشد الإنترنت بعضها إلى بعض. فلابد أن لديك حساباً إلكترونياً، اللهمّ إلا إذا كنت تتصفح الإنترنت باستخدام كومبيوتر صديق أو من مكان عام. ومهما كان نقل الملفات رائعاً، والوب عظيمة، فإن البريد الإلكتروني هو القاسم المشترك والأداة التي نستخدمها جميعاً.

تكمن متعة البريد الإلكتروني الحقيقية في كونه يلغي القيود الزمنية. فعندما يكون لدي سؤال ما، لن أكون مضطراً إلى الانتظار حتى الساعة الثامنة والنصف من صباح اليوم الآتي، لأحاول الإمساك بك في مكتبك. إنها مسألة تزامن، فإذا اتصلتُ بك في وقت أبكر، فستكون على الطريق، أو عند آلة تحضير القهوة، وإذا تأخرت، فستكون قد بدأت سلسلة اجتماعات متتالية، وسأعلقُ أنا بالبريد الصوتي.

أما إذا كنت أتصل بمكتب خدمة الزبائن، فأنا لا أريد سماع التسجيل الذي يقول إنكم لم تفتحوا بعد، وإذا انتظرت طويلاً، فسأحصل على الرسالة الصوتية القائلة: «شكراً لاتصالك بخط الدعم. اتصالك يعني

لنا الكثير. نظراً لشعبية منتجاتنا الجديدة، فإننا نتلقى تجاوباً رائعاً. أنت المتصل رقم 57 في الدور، ونقدر زمن انتظارك بنحو 35 دقيقة. يُرجى البقاء على الخط بينما نخبرك عن عروضنا المثيرة الأخرى. وتذكّرْ أن اتصالك يعني لنا الكثير. نظراً لشعبية منتجاتنا الجديدة.».

لنلاحظ بالمقابل قوة البريد الإلكتروني. عندما يكون لدي سؤال فليس علي الانتظار نهائياً. ويمكنني إزاحة المشكلة برمتها عن كاهلي، وإنزالها على مكتبك، حيث تستطيع أن تراجعها عندما تكون مستعداً لذلك، وراغباً فيه، وقادراً عليه. يمكنك أن تلقي نظرة سريعة على جميع الأسئلة، وتحدد الأولويات: أيها يجب قراءته أولاً، أيها يمكن أن ينتظر، وأيها يجب تحويله إلى شخص آخر؟

لهذه الأسباب توقعت الخبيرة دونا فلاس Donna Fluss من مجموعة Gartner Group (www.gartner.com) أنه «بحلول 2001، ستتلقى الشركات 25 بالمئة من مجموع اتصالات الزبائن واستفساراتهم عن طريق رسائل البريد الإلكتروني واستمارات الوب». فهل أنت مستعد لذلك؟

تحذير: إنه أداة اتصال مختلفة

إن الأهمية الحاسمة للبريد الإلكتروني هي أنه صوت زبونك. وما تبقى من موقعك على الوب إنما هو إظهار الشركة من الداخل إلى الخارج، لمحاولة إعطاء الزبائن ما يحتاجون إليه. أما البريد الإلكتروني فإنه يرِدُ من الخارج إلى الداخل. إنه يمثل صلة وصلك مع العالم الخارجي. فاحرص على إعطائه الانتباه الذي يستحق.

يقدم البريد الإلكتروني طريقة رائعة للاتصال بعيداً عن الاصطدام. تصل الرسالة إلى سطح المكتب، ويُرَدُّ عليها على الشاشة نفسها، ويُرسل

الرد بسرعة الضوء. فلا حاجة إلى تعبئة الورق في الحاويات، وليس هناك مشكلة نفاد الورق من جهاز الفاكس. ويصل الرد مباشرة، بدلاً من الانتظار في علب البريد ما بين المكاتب. وقد يحوي البريد الإلكتروني معلومات أكثر تفصيلاً وتحديداً مما يمكن أن يُكتَبَ على ملاحظة تتركها على مكتب زميلك أو تسجلها على جهاز تسجيل الرسائل الصوتية، ناهيك عن إمكانية الاحتفاظ بالردود عن الأسئلة التي تتكرر لاستردادها بسرعة عند الحاجة إليها.

إن تسليح قسم خدمة الزبائن لديك بالبريد الإلكتروني يعني منح زبائنك وسيلة أخرى للتواصل مع شركتك. إذ يحبذ الأشخاص الاجتماعيون أكثر من غيرهم الحديث على الهاتف، ويفضل الأشخاص الأكثر رسمية كتابة الرسائل أو إرسال الفاكسات، وبعضهم يفضل البريد الإلكتروني. ومع تزايد عدد الأشخاص الذين يستخدمون البريد الإلكتروني في بيوتهم ومكاتبهم، ينبغي عليك أن تحذو حذوهم.

توقعت مؤسسة Forrester Research، في تقرير صدر في بداية 1998، أن 50 بالمئة من الناس في الولايات المتحدة سيستخدمون البريد الإلكتروني خلال خمس سنوات. ولاغرابة في ذلك! إذ يحصل الطلاب على حسابات بريد إلكتروني ما إن يدخلوا الجامعة. وعندما سيدخل هؤلاء الطلاب معترك العمل، سيكون البريد الإلكتروني أحد متطلباتهم.

وكما أنك لا تتوقع تسيير شركتك دون جهاز فاكس، فإن الزبائن لن يهتموا بالتعامل مع شركة ليس لديها عنوان بريد إلكتروني، ولا تملك المهارات اللازمة لاستخدامه كما يجب.

يتطلب الرد على تعليق أو سؤال أو شكوى من زبون عن طريق البريد

الإلكتروني العناية المطلوبة نفسها عند الرد هاتفياً أو كتابياً. فعلى الهاتف، يكون انتقاء الكلمات والنبرة أمرين حاسمين للمحافظة على علاقة طيبة بين الزبون والبائع. فقد يكون لإعطاء الجواب الصحيح، ولكن بطريقة خاطئة، أثر سلبي جداً. أما على الورق، فقد يؤدي استخدام كلمات خاطئة بمندوب قسم خدمة الزبائن الحسن النية إلى الدخول في دوامة لا نهاية لها.

تذكّرْ أن رد فعل الناس على الكلام المكتوب مختلف عن رد فعلهم على الكلام المحكي. فأنا أصغي بانتباه على الهاتف عندما يقول المورّد الذي أتعامل معه: «أوه جيم، أنا آسف. سأحل الموضوع بأسرع ما يمكنني.. طلبك متوفر فعلاً لدينا، ولكن يبدو أنه يلزمنا يومان للوصول إليك». إنني أصغي بانتباه إلى مستوى الثقة المعبّر عنه في نبرة الصوت المستخدمة، فإذا لم تكن الثقة عالية (ربما تأكيد على كلمة «يومان») فإنني سأعد خططي مع علمي بأنه من المحتمل ألا يأتي محدثي بالعون في الوقت الموعود.

أما إذا وردت عبارة «يبدو أنه يلزمنا يومان للوصول إليك» في بريد إلكتروني أو في رسالة، فإنني أتوقع يومين أو ثلاثة لاستلام ما يلزمني، وأعد خططي بما يتناسب مع ذلك. فإذا لم تقم الشركة بإيصال طلبي، فسأقع في مأزق، وسألقي باللوم على الشخص الذي كذب علي تحديداً. إذا كنت ستعمل في العالم الحديث فعليك معاملة البريد الإلكتروني بالاحترام الذي يستحقه.

يقع البريد الإلكتروني بين الكلام المحكي والكلام المكتوب، فهو سريع وتلقائي. فالإشارة الصوتية على مكتبك، عند وصول رسالة إلكترونية، تعطيك شعوراً بالاتصال الفوري، فأحدهم يريد أن يخبرك بأمر ما في الحال، ويكون رد الفعل الطبيعي هو الإجابة فوراً، وبالبساطة نفسها، مثلما كنت تمرر قصاصة ورق إلى رفيقك على

مقاعد الدراسة أيام المدرسة! تخلق هذه الرؤية غير الرسمية للكلمة المكتوبة مستوى متوسطاً للتواصل. وسيكون على الشركات حماية نفسها من الموظفين غير الرسميين الذين لا يتعاملون مع البريد الإلكتروني بالجدية اللازمة، ولكن ليس لدرجة عدم استخدام البريد الإلكتروني كلياً.

«راحت عليك» إن لم تفعل!

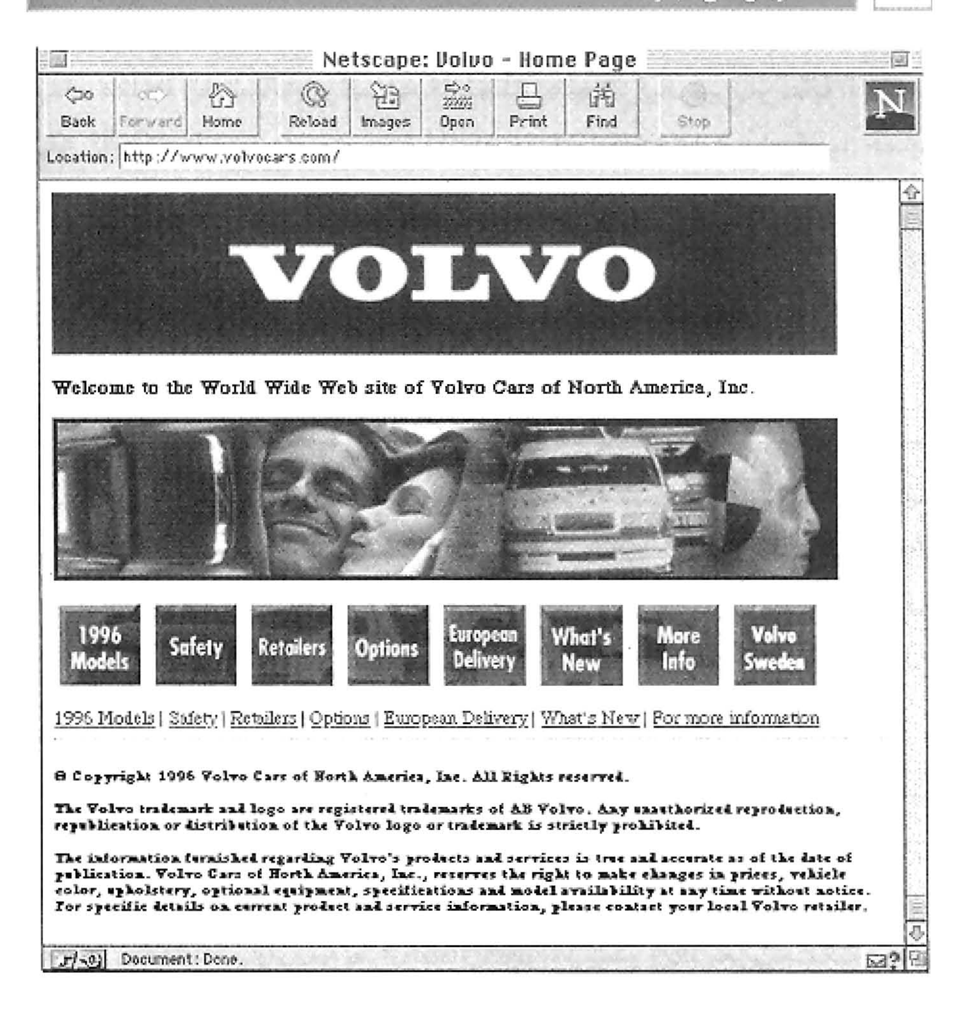
في الوقت الذي تجد فيه الكثير من الشركات استخدام البريد الإلكتروني أمراً مخيفاً، فإن العاملين في شركة Volvo (www.Volvo.com) رأوه مروعاً. فقد كان لديهم على صفحة الموقع مكان خاص لتلقي التعليقات من الناس. ولكن لسوء الحظ فقد حصلوا على أكثر مما توقعوا بكثير.

فبعد السلسلة الاعتيادية من الرسائل بخصوص الأخطاء الإملائية والوصلات المقطوعة، بدأت Volvo بتلقي رسائل تحوي شكاوى الزبائن من سياراتهم. فمن الممكن أن يطرح أحدهم سؤالاً من قبيل:

> «بدأت سيارتي من طراز Volvo-850 Turbo لسنة 1994 تعاني مشكلة توقف المحرك منذ عامها الأول. وقد حاول وكيل Volvo إصلاحها خمس مرات دون أن يحالفه النجاح. ماذا ستفعلون حيال ذلك؟»

المشكلة بالنسبة لـ Volvo هي أن السيارة المعنية قد تخضع لحكم قانون السيارات المعيبة الساري في بعض الولايات. وينص هذا القانون كما وضعه المكتب التنفيذي لشؤون المستهلك في بوسطن:

> ينص قانون ولاية ماساتشوستس المتعلق بالسيارات المعيبة Massachusetts Lemon Law, MGL C.90، في البند N1/2 منه، على حماية المستهلكين الذين تعاني سياراتهم الجديدة خللاً خطيراً. يعرّف القانون السيارة المعيبة أنها مركبة ذات محرك جديد، فيها خلل يسيء جوهرياً إلى استخدام المركبة أو إلى قيمتها أو إلى الأمان فيها، ولم يمكن إصلاحه بعد عدد معقول من



الشكل 4 ـ 1 وقعت Volvo في شمال أمريكا في سلسلة من الانطلاقات المتعثرة بخصوص استخدام البريد الإلكتروني للتواصل.

المحاولات. إذا استمر وجود الخلل الجوهري أو ظهوره بعد عدد معقول من محاولات الإصلاح، فللمستهلك الحق في استعادة ثمن السيارة أو في الحصول على سيارة بديلة. مع التذكير بأنه ليست كل مشاكل السيارات على مستوى من الجدية يسمح بتطبيق هذا القانون عليها.

لم يُضِعْ المحامون في شركة Volvo في شمال أمريكا وقتاً قبل إخبار

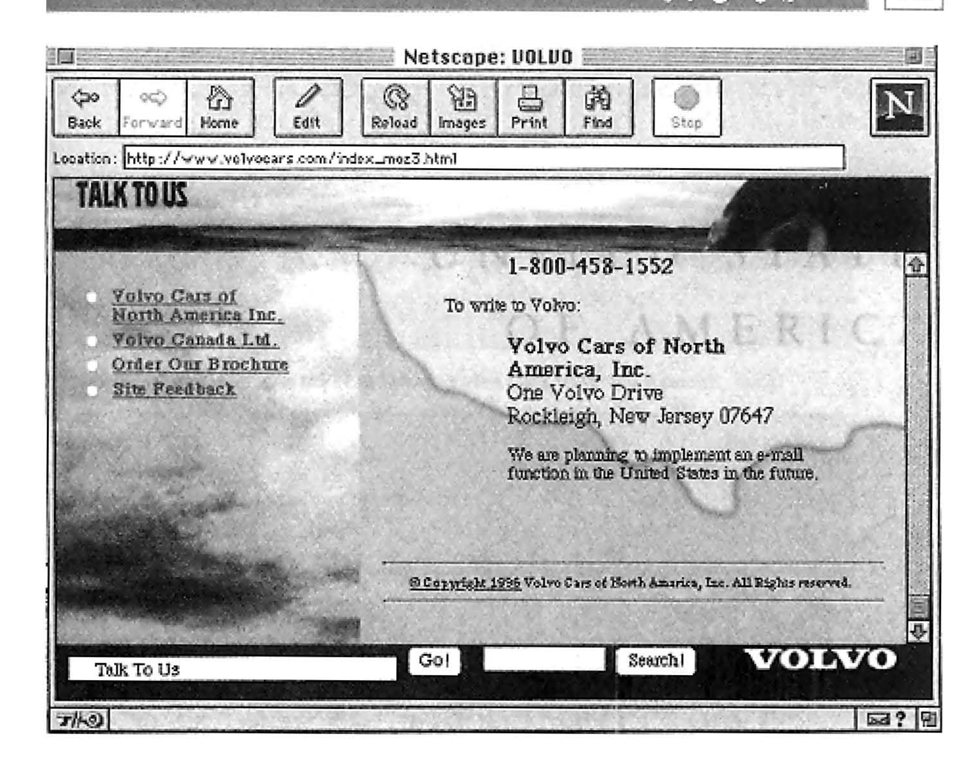
مدير موقع الوب أنه، في عدة ولايات، يمكن أن تشكل الشكاوى الواردة بالبريد الإلكتروني إشعاراً قانونياً يُعتدُّ به في تطبيق قانون السيارات المعيبة. وكانت نصيحتهم: لا تقبلوا الشكاوى. لماذا؟ لأنه لم تكن هناك إجرائية معدّة لتلقيها وتصنيفها والإجابة عنها. وخوفاً من تجاهل الشكاوى الواردة فقد تقرر أن إغلاق الباب أمامها سيكون البديل الأفضل.

وفي زيارة لاحقة لصفحة «لمزيد من المعلومات» على موقع Volvo كان هناك استبيان يطلب الاسم والعنوان والمدينة والولاية والرمز البريدي والدولة ورقم الهاتف وعنوان البريد الإلكتروني بيد أنه لا يتيح مجالاً للتعليق أو للشكوى.

عندما قام الاقتصادي أسار غابرييلسون Assar Gabrielsson والمهندس غوستاف لارسون Gustaf Larson بتوحيد جهودهما في سنة 1924 لبناء شركة سيارات Volvo، لم يكونا يفكران بالإنترنت ولا بالبريد الإلكتروني، بيد أننا نفترض أنهما فكرا قليلاً بزبائنهما وبضرورة تقديم الخدمة لهم. في التقرير السنوي لـ Volvo، في سنة 1924، أومأ سورين جيل Soren Gyll رئيس مجلس الإدارة والمدير التنفيذي في Volvo إلى هذه الفكرة.

> يمثل اسم Volvo قيماً أصبحت تتزايد أهميتها في عالم اليوم، خصوصاً، في ما يخص الجودة والأمان وحماية البيئة. سنعمل بثبات ودون مساومة على حماية اسم Volvo وإغنائه باعتباره أحد الأصول الأساسية للمجموعة. وبدرجة متزايدة فإن Volvo كشركة يجب أن تتوصل إلى تمثيل توجهات الزبائن، وأن تكون لديها القدرة على التكيف والمرونة.

بيد أن تلك القدرة على التكيف مع تغيّر أنماط الاتصالات لم تتجسد فعلياً أبداً.



الشكل 4 ـ 2 تبين Volvo اهتماماً بالتواصل مع الزبائن.

في التقرير السنوي لـ Volvo لسنة 1996، والذي صدر في شباط/ فبراير 1997، أعلن سورين جيل عن تنحّيه وتركه القيادة للايف جوهانسون Leif Johansson. تبيّن للايف في شباط/ فبراير 1998 الحاجة إلى توسيع الشركة وتحسين المردود الاقتصادي. وهذا آخر ما سمعناه، ولم يأتِ بعد ذلك أي ذكر على أهمية الاتصال مع الزبون.

في هذه الأثناء، حاولت Volvo وضع وسيلة لسماع الناس، بيد أنها لم تصغِ جيداً. ففي سنة 1997، قدم الموقع رقماً مجانياً للاتصال الهاتفي، وعنواناً بريدياً، والعبارة «إننا نخطط لإدخال وظيفة البريد الإلكتروني إلى موقعنا في الولايات المتحدة في المستقبل».

وفعلاً، قامت Volvo بتحديث موقعها سنة 1998، بإضافة استمارة

تسمح بإرسال رسالة. وكانت صفحة الوب تنتهي مع صورة لجهاز تلفون من الطراز العتيق للإيحاء بأن العاملين في Volvo يرغبون فعلاً في التحدث إليهم هاتفياً. وعلى أي حال، لم تكن الصفحة تسمح بإرسال الرسالة، وكان الرد على مدى عدة أسابيع هو عبارة «Mailbox.cgi غير موجود على هذا المخدم».

وبعد تعديل شامل لتصميم الموقع، أظهر الموقع مرة أخرى العبارة الخادعة: «إننا نخطط لإدخال وظيفة البريد الإلكتروني إلى موقعنا في الولايات المتحدة في المستقبل».

وفي سنة 1999، وبعد تصميم جديد آخر لصفحة الموطن، أتيحت ميزة إرسال الانطباعات باستخدام مجموعة من القوائم المنسدلة والأزرار والخيارات لإخبار Volvo عن رأيك (طالما أن رأيك يتلاءم تماماً مع الخيارات المقدمة).

وكان هناك أيضاً زر «اتصل بنا» يؤدي إلى مربع لإدخال نص، يمكن للزائر ملؤه بعد اختيار موضوع مناسب من القائمة. وأخيراً، في نهاية سنة 1998، أضافت Volvo وصلة إلى عنوان بريد إلكتروني حقيقي.

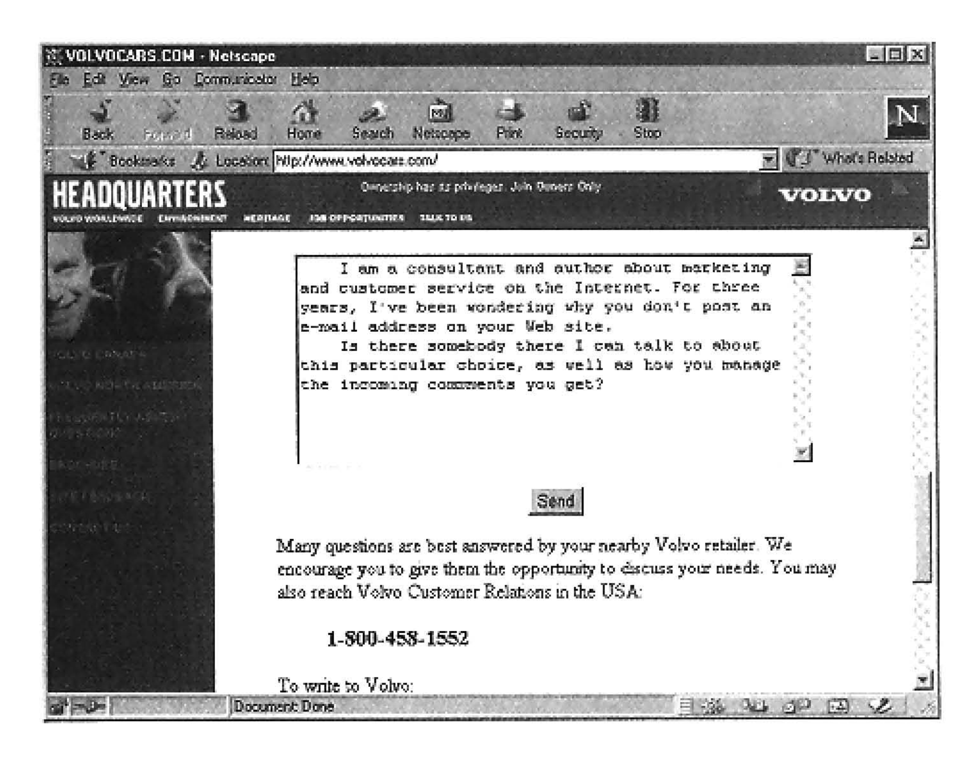
وحيث إنني من طبيعة فضولية، فقد ملأت استمارة للسؤال عن مدى نجاح Volvo في الإجابة عن البريد الإلكتروني الوارد من زوار الموقع. (الشكل 4 ـ 3). ولم يكن الجواب الذي حصلت عليه مشجعاً.

مع ذلك، فقد كنت سعيداً لتلقي جواب، ومندهشاً كونه أتى من شخص ولم يكن آلياً. إذ يمكنك أن تعرف أن الإجابة لم تكن من أداة إجابة آلية عندما تجد خطأً إملائياً في كتابة اسمك.

التاريخ: الاثنين 19 تموز/يوليو 1999، 50:18:14 ـ 0400

من: Volvo Volvo <Volvo@vsi-hq.com>

إلى: jsterne@targeting.com، Alexis Hohnholt <AHohnholt@vsi-hq.com>



الشكل 4 ـ 3 قدمت صفحة «اتصل بنا» على موقع Volvo فرصة للوصول فعلياً إلى الشركة.

الموضوع: رد: قصتك

عزيزي السيد سترِرن Sterernе،

شكراً لكتابتك لشركة Volvo. شكراً لكتابتك لشركة Volvo في أمريكا الشمالية. إننا نقدر الاهتمام الذي تبديه بموقعنا على الوب، ونأسف لأية مساوئ. نؤكد لك أن اهتمامك قد وصل إلى العاملين في إجرائية اتخاذ القرار. وسيتصلون بك بشأن طلبك. إذا كانت لديك أي أسئلة أخرى، فرجاءً لا تتردد بالاتصال بنا على الرقم: 5658 ـ 550 ـ 800 ـ 1.

نتمنى لك قيادة آمنة.

مدفوعاً بالفضول لمعرفة السبب الذي يحدو بمؤسسة بهذه الضخامة للتعاقد مع شركة لا تقدم مدققاً إملائياً ولا مدققاً نحوياً، ذهبت باحثاً

عن Volvo Volvo التي لا تستحق الثناء، والتي أرسلت إلي هذا الجواب الواعد. ولكن، للأسف، أحبطت جهودي للوصول إلى www.vsi-hq.com بطلب الدخول مع كلمة عبور.

لم يعتبر القائمون على إجرائية صنع القرار أن السؤال الذي طرحته يستحق المقابلة. فإما أنهم لم يتمكنوا من اتخاذ قرار حول من كان مسؤولاً عن قرارهم بعدم وضع عنوان بريد إلكتروني، وإما أنهم ببساطة، لم يرغبوا في التورط مع مستشار كان يهزأ بهم علناً خلال السنوات الثلاث الماضية.

وقد كان ذلك قبل انعقاد التجمع الأمريكي للإلكترونيات في منتصف أيلول/سبتمبر 1999، حيث اتصل بي توماس دانميللر Thomas Dannemiller من شركة Chip Merchant، ليخبرني أنه قد وجد عنواناً بريداً إلكترونياً لـ Volvo في الليلة التي تلت محاضرتي، وأنه قد حصل على جواب خلال 24 ساعة! بيد أنه لسوء الحظ لم يكن إلا نصيحة بالاتصال بالرقم المجاني لـ Volvo.

ثم جرّبت حظي بإرسال رسالة إلكترونية تحت موضوع: «لديكم بريد إلكتروني».

مرحباً Volvo!

أنا مستشار ومؤلف في مجال التسويق وخدمة الزبائن عبر الإنترنت. لمدة ثلاث سنوات كنت أتساءل لماذا لا تضعون عنواناً بريداً إلكترونياً على موقع الإنترنت الخاص بكم. وحيث إنكم الآن «تستقبلون» البريد الإلكتروني: كيف تسير الأمور؟ هل ثمة أحد يمكنني التحدث إليه حول تجربة Volvo في مجال البريد الإلكتروني، إذ سيفيدني ذلك في الطبعة الجديدة من كتابي عن خدمة الزبائن؟

وكان علي انتظار الرد!

لكن على الأقل كانوا يحاولون، وعلى الأقل هم يتقدمون على شركة Southwest Airlines بشوط كبير.

تُعدُّ شركة Southwest Airlines شركة جيدة السمعة. فقد حازت عدة مرات جوائز بفضل مستوى خدماتها الراقي على الأرض، وعلى الهاتف، وفي الجو. تقول الشركة في بيان مهمتها: « إن شركة Southwest Airlines مكرسة لتقدم خدمة الزبائن بأعلى معايير الجودة، وبحس حميمي إنساني، وباعتزاز فردي مترافق مع حس جماعي في الشركة» وشعار الشركة «نحن لسنا شركة خطوط جوية خدمة الزبائن فيها عظيمة، بل نحن منظمة لخدمة الزبائن تصادف أنها تعمل في مجال الخطوط الجوية». وحتى على الوب، فقد كانت هذه الشركة الأولى التي تقوم بحجوزات على الإنترنت، ومن أولى الشركات التي تبيع التذاكر عبر الشبكة.

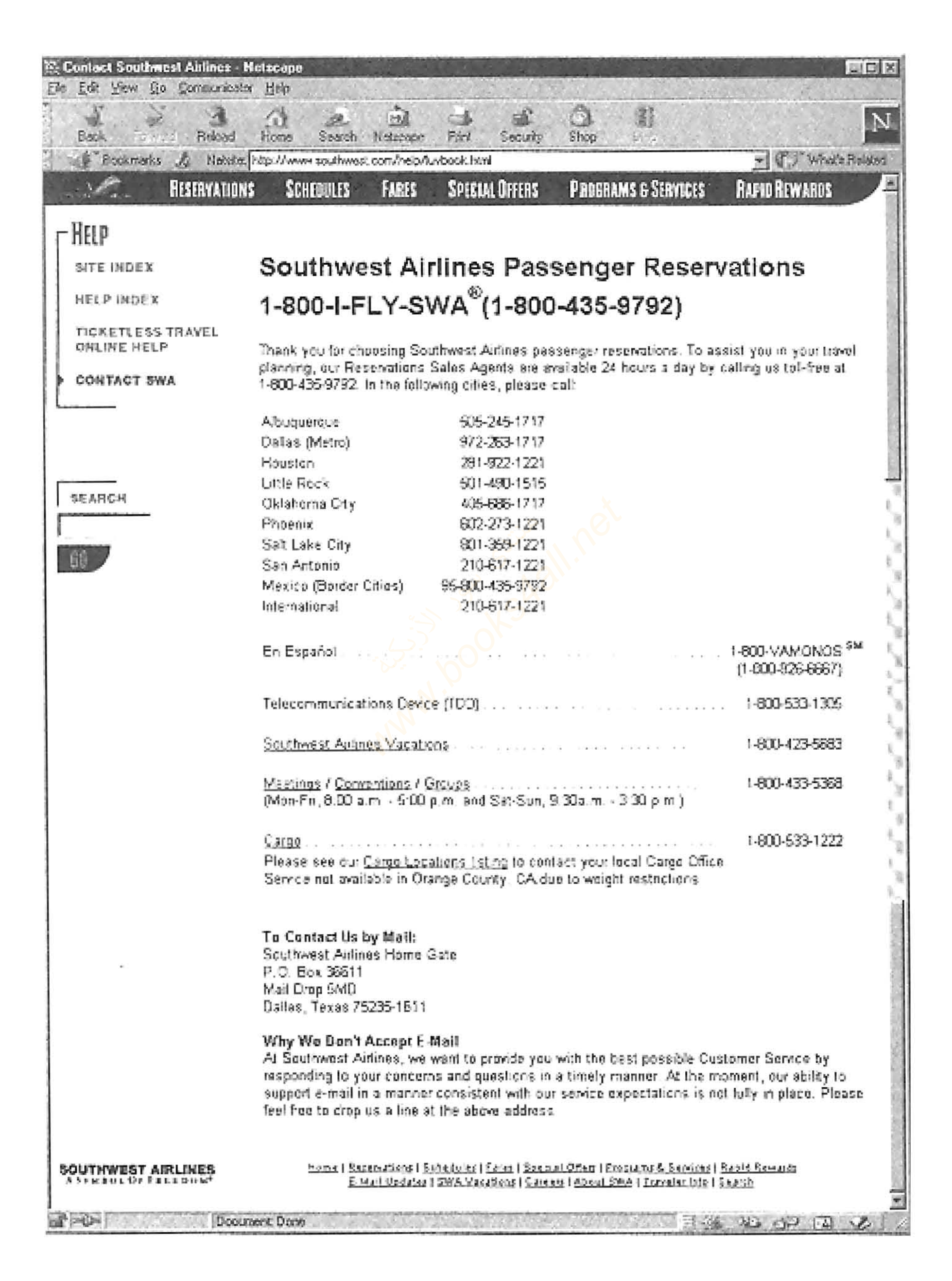
بيد أن Southwest Airlines لا تقبل البريد الإلكتروني!

كان ذلك مبرراً في أسفل صفحة الموطن للشركة على الوب في عبارة عليك، في الواقع، أن تبحث عنها لبرهة، بيد أنها موجودة بكل عظمتها «لماذا لا نقبل البريد الإلكتروني». (الشكل 4 ـ 4).

«في الوضع الراهن، لا تتناسب مقدرتنا على معالجة البريد الإلكتروني مع المستوى المتوقع من الخدمة لدينا». كان ذلك عذر Southwest Airlines لأكثر من ثلاث سنوات ونصف. ولا يبدو هذا كأسلوب ناجح لتوفير الخدمة للزبائن.

راحت عليك إن لم تفعل بسرعة

يستغرق الرد على اتصال هاتفي في بعض الأحيان بضعة أيام. لماذا؟ اجتماعات..سفر.. أعمال أخرى. تذكر أن الاتصال الهاتفي يتطلب تواجد كلا الطرفين في مكتبه، دون أن يكون مشغولاً على خط آخر. في حين لايستلزم البريد الإلكتروني ذلك. فمعروف أن الرسالة



الشكل 4 ـ 4 يبدو أن Southwest Airlines لم تعثر على زر "الرد Reply".

الإلكترونية ستستقر بصبر، وتنتظر حتى يقوم المتلقي بقراءتها. بيد أن المرسل لا يتمتع بصبر الرسالة الإلكترونية نفسه، وهناك توقع عام بأن يُرد على البريد الإلكتروني خلال 24 ساعة.

وإذا كان الموضوع حساساً، فإن الزبون عادةً يتصل هاتفياً. وإذا كان الأمر متعلقاً بعقدٍ ما، فإنه سيرسل فاكساً بوصفه وثيقة قانونية معترف بها. (توقع أن يتغير ذلك في أي لحظة مع حلول التوقيع الرقمي). أما إذا كان الأمر أقل أهميةً، كالسؤال عن منتج ما، أو تعديل خدمة، أو استيضاح من نوع ما، فسيرسل الزبون رسالة إلكترونية. فهو لا يحتاج إلى رد فوري، بيد أنه لم يرسل البريد الإلكتروني لمجرد التسلية، فهو يتوقع جواباً، والكرة في ملعبك لتعيدها له.

إذا كانت سياسة شركتك (أو هكذا يجب أن تكون) تجزم بأن يُردَّ على خط الهاتف الأساسي للشركة خلال ثلاث رنات، فعندما يبدأ الهاتف بالرنين أربع مرات ستعلم أنه قد حان الوقت لتوظيف عامل مقسم إضافي للرد على الهواتف. ولربما تكون قد وضعت في الخدمة رسالة صوتية تقول: «إذا كنت تعرف الرقم الفرعي للشخص المطلوب يمكنك إدخاله في أي لحظة..». لم لا تكون لديك سياسة حول المدة اللازمة للرد على البريد الإلكتروني؟

ما هو أسوأ من عدم الإجابة البتة

في بعض الأحيان، يكون الرد المتأخر أسوأ من عدم الرد على الإطلاق. إذ يصل الجواب المتأخر إلى الزبون بعد أن يكون قد حصل على إجابة بوسيلة أخرى (فقد يكون قد أصابه الملل، واتصل هاتفياً) أو، ما هو أسوأ من ذلك، بعد أن يكون قد حل المشكلة بنفسه. إن تجاهل الزبون يعني أحد الأمور الآتية:

1) لم يصل البريد الإلكتروني إلى هدفه.

2) لم يصل الجواب.

3) الشركة مشغولة جداً.

4) الشركة غير مبالية.

بيد أن وصول البريد الإلكتروني متأخراً جداً، بحيث لا يعود ذا فائدة، يعني أمراً واحداً، وهو أن الشركة تعاني سوء تنظيم مستعصياً، وفي المرة المقبلة، لن يكون الشراء من هذه الشركة الرغبة الأولى لدى هذا الزبون.

أخبرني أحدهم أنه أرسل رسالة إلكترونية إلى الشركة المصنّعة لسواقة الـ CD-Rom المعيبة لديه. وبعد زمن صمت طويل، اتصل بالشركة، حيث أخبروه عمن عليه الاتصال به ليعيد السواقة، ويستبدلها بسواقة جديدة. وقد قام بذلك، ونجح، وأحس بالرضا. ولكن، بعد ثلاثة أشهر، وصلته رسالة إلكترونية تخبره بمن عليه أن يتصل ليعيد السواقة ويستبدلها بسواقة جديدة.

هل ثمة أحد هنا؟

أجرت شركة Jupiter Communications (www.jup.com) استطلاعاً خفياً لمواقع الوب الكبيرة. وقد وجدت الدراسة أن 42 بالمئة من المواقع إما أنه لم يكن فيها عنوان بريد إلكتروني، أو أنها استغرقت أكثر من خمسة أيام للرد، أو أنها ببساطة لم تزعج نفسها بالرد.

قامت شركة Brightware (www.brightware.com) المنتجة لنظم إدارة البريد الإلكتروني، في كانون الثاني/يناير 1999، بإرسال رسالة إلكترونية إلى أكبر 100 شركة في أمريكا تتضمن سؤالاً واحداً: «ما هو عنوان شركتك؟». وبدأت Brightware التوقيت، وتلقت إجابات من

أربع شركات خلال 15 دقيقة. وكانت تلك هي الشركات التي تدرك أهمية وجود فنيين مختصين على أهبة الاستعداد.

تحية لكلٍ من Costco وAetna وAlbertsons وTexaco. وبينما نحن نحيي هؤلاء، نتساءل متعجبين عن Hewlett Packard التي احتاجت إلى 23 يوماً وساعتين و37 دقيقة لتعثر على عنوان شركتها. على أي حال، فقد كان أداء HP أفضل من ثلث أضخم 100 شركة، والتي بكل بساطة لم ترد. وقد تضمن هذا الثلث 26 شركة حذت حذو شركة الخطوط الجوية Southwest Airlines، ولم تقدم أي عنوان بريدي على موقعها.

وفي شباط/فبراير 1999، قامت مجلة PC World بدراسة مماثلة، ولكن مع سؤال أكثر جدية. إذ قدم محررو المجلة أنفسهم على أنهم زبائن محتملون، ومهتمون بالشراء من هذه المواقع الكبرى. لم تكن النتائج مشجعة، إذ لم يُجب 21 بالمئة من الشركات التي جرى الاتصال بها. قد يتفهم المرء عجز بيروقراطية ضخمة عن مناغمة أفعالها، بيد أن هذه الشركات قائمة على الإنترنت، ويفترض بها أن تكون أكثر وعياً من غيرها.

في حزيران/يونيو 1999، قامت Jupiter باستطلاعها مرة أخرى، لتجد أن 25 بالمئة من الشركات التي اتصلت بها، أجابت خلال يوم واحد، وأجابت 29 بالمئة خلال يومين، في حين أن 34 بالمئة لم يجب على الإطلاق. أما الـ 12 بالمئة الباقية فلم يكن لديها عنوان بريد إلكتروني. وأجرت eGain Communications (www.egain.com)، وهي شركة منافسة لـ Brightware، مسحاً مماثلاً لأكبر 150 شركة في المملكة المتحدة. فوجدت أن 31 بالمئة من الشركات أجاب خلال يوم واحد، و34 بالمئة خلال يومين، و25 بالمئة لم يجب نهائياً، في حين لم يكن لدى 10 بالمئة منها عنوان بريد إلكتروني. كانت رسالة الـ eGain لطلب

نشرات متعلقة بالمنتجات الحالية، وبعد أسبوعين من الانتظار، لم يصل إلا نصف النشرات المطلوبة.

وقد صرّح رايان روزنبرغ Ryan Rosenberg، نائب رئيس التسويق في eGain: «نظراً للوضع الحالي، فإن الفرصة ضخمة للشركات ذات النظرة البعيدة للاستيلاء على حصص من السوق بتقديم خدمة زبون أفضل».

في تشرين الثاني/نوفمبر 1999، أجرت
Bite Size Customer Service Management (www.csm-europe.com)
الدراسة الآتية:

> اختبار غامض آخر.. هذه المرة لسرعة استجابة الشركات للبريد الإلكتروني. قامت شركة IMS العاملة في التسويق عن بعد، والتزويد بالخدمات الإلكترونية e-services، بإرسال 882 رسالة إلكترونية إلى أكبر 156 مؤسسة في أوروبا والولايات المتحدة. وقد أرسلت رسالتين: واحدة لطلب معلومات بدهية، والأخرى تعبيراً عن احتجاج عقب تجربة تعامل حديثة مع الشركة، وقد أرسِلت كل رسالة بثلاث لغات. تجاهلت نسبة 36 بالمئة من الشركات الـ 156 الرسائل تماماً. وأجاب 3 بالمئة فقط من الشركات في الولايات المتحدة، وأقل من 20 بالمئة بقليل من الشركات في أوروبا على كامل الرسائل الست. وقد كان أداء الشركات الأمريكية سيئاً على نحو واضح في ما يخص التعامل مع الطلبات المطروحة بلغة أجنبية.

إن أفضل نصيحة هي تعيين شخص ما لوظيفة البريد الإلكتروني. تماماً كما هو الحال مع لوحة التبديل في المقسم، يجب أن يتواجد شخص على طرف الاستقبال لضمان استقبال البريد الإلكتروني الوارد، وتصنيفه، وتحويله إلى الجهة الصحيحة.

إن أضعف الإيمان هو وضع جهاز إجابة آلي كي تعلم الناس أن رسائلهم في انتظار معالجتها.

أداة الإجابة الآلية

إن أداة الإجابة الآلية أداة فعالة جداً يعكس اسمها وظيفتها تماماً. فهي ترسل رداً جاهزاً لكل رسالة واردة حتى قبل أن يقوم أي شخص بالاطلاع عليها. يمثل هذا الرد إشعاراً فورياً بالاستلام، لإعلام زبائنك بأن الكرة فعلاً في ملعبك. فهو يؤكد لهم عدم فشل برمجية البريد الإلكتروني لديهم أو الإنترنت أو بريدك الإلكتروني في إيصال الرسالة. وعليه فقد تكون أداة الإجابة الآلية مفيدة، ولكن يجب استخدامها بعناية.

أول مجيب افتراضي يلطِّف الجواب المتكلّف بشيء من الفكاهة

إلى: jsterne@targeting.com

الموضوع: رسالتك الإلكترونية إلى نتانييل Nathaniel

من: نتانييل بورنشتاين Nathaniel Borenstein

مرحباً. أنا روبوت البريد الإلكتروني الآلي الخاص بنتانييل بورنشتاين. من المهم أن تقرأ هذه الرسالة، فهذه هي المرة الوحيدة التي سأرسلها إلى العنوان الوارد في حقل «إلى» من هذه الرسالة.

تتمتع رسالتك بأعلى أولوية في البريد غير الوارد عن طريق «باب الطوارئ الخلفي». يقرأ نتانييل هذا الصنف من البريد في كل يوم يعمل فيه. ويحتمل أن يقرأه غداً صباحاً. «باب الطوارئ الخلفي»: إذا لم يكن ممكناً البتة لرسالتك الانتظار حتى صباح الغد أو ربما لوقت متأخر أكثر، رجاءً أرسلها من جديد إلى العنوان nsb+urgent@nsb.fv.com. لن تستلم هذه الرسالة مرةً أخرى، لذلك يرجى تسجيل عنوان الطوارئ الخاص للرجوع إليه في المستقبل. ولكن، ليكن في علمك أن نتانييل قد يطلب مني أن أستلم ما يصل إليه من رسائل «طارئة» يرسلها كل من يفرط في استخدام هذا العنوان.

إضافة إلى ذلك، إذا لم يكن نتانييل يعرفك، فإنه لن يرد على رسالتك، إذا كان جوابها موجوداً في صفحة الأسئلة المتواترة FAQ NSB. تحوي هذه الصفحة الكثير من الإجابات عن الأسئلة التي يطرحها الناس مراراً على نتانييل، بما في

ذلك دعوة نتانييل ليكون متحدثاً، وأسئلة أساسية نسبياً حول First Virtual وMIME وmetamail وsafe-TCL وATOMICMAIL وAndrew ومؤتمر ULPAA. إذا كان سؤالك يتعلق بأي مما سبق، رجاءً، اقرأ صفحة الأسئلة المتواترة، لأن نتانييل لن يجيب إذا كان الجواب موجوداً فيها. بإمكانك الحصول على نسخة من NSB FAQ بإرسال رسالة إلكترونية إلى العنوان .nsb + faq@nsb.fv.com

يصرُّ نتانييل على أن أعتذر إليك عما أنا عليه، روبوت بريد إلكتروني. أعتقد شخصياً أنه ليس من العيب في شيء أن أكون روبوتاً، ولكن هذا ما يريدني نتانييل أن أعتقده، وأنا أغبى من أن أبالي بذلك، بيد أن نتانييل مايزال مستاءً من إرسال جواب آلي إلى الأشخاص الذين يراسلونه. ولكن، عندما تتلقى 600 رسالة يومياً، فعليك اتخاذ إجراءات فائقة، وهذا ما فعله نتانييل. رجاءً لا تكن قاسياً جداً عليه، وإلا فإنني أخشى من أن ينزع الحماية الكهربائية عن كومبيوتره، فحتى الروبوتات يمكن أن تعاني الرهاب، ولسبب ما فإن نتانييل يريدني أن أخاف حتى الموت من النبضات الكهربائية العالية. رجاءً كن لطيفاً معي، وتذكّر العنوانين nsb + faq و nsb + urgent. شكراً.

التوقيع: روبوت نتانييل (ساعياً فقط للقيام بعمله).

يقع هذا المثال على الحد المقبول. ففي هذه الرسالة الطويلة محاولة طرح لطيف لبعض الحلول التي من المحتمل ألا يُتمَّ قراءتها كلُّ من أُرسِلت إليهم عندما يرون أنها مفرطة في الطول. وعليه، فمن المتأمل أن تخصص لأكثر موظفيك شعبية فريقاً يساعدهم في إدارة بريدهم الإلكتروني.

أسلوب أكثر جدية

التاريخ: الجمعة، 9 تموز/يوليو 1999، 48:18:20 ـ 0400 (توقيت شرقي الولايات المتحدة)

إلى: جيم سترن

من: <client.service@Schwab.COM> . Charles Schwab & Co., Inc

الإجابة إلى: client.service@Schwab.COM

الموضوع: إشعار بوصول رسالتك

لقد تسلّم Charles Schwab تساؤلك بالبريد الإلكتروني. ونحن نشكرك

لاستخدامك هذه القناة للاتصال بنا.

نظراً لحجم العمل الذي لا سابق له، والناتج عن نشاط غير اعتيادي في السوق، فقد لا نكون قادرين على الالتزام بمستوى الخدمة الطبيعي الذي تتوقعه منا. رجاءً كن مطمئناً إلى أننا تلقينا اتصالك، ولا حاجة إلى الرد على هذه الرسالة. سنجيب عن رسالتك الأصلية بأسرع ما يمكن.

وكالعادة، إذا كانت مشكلتك لاتحتمل الانتظار أو طارئة، رجاءً لا تتردد بالاتصال بنا هاتفياً.

شكراً لصبرك وتفهمك المتواصلين.

شركة Charles Schwab & Co., Inc. عضو SIPC/NYSE (0099-0572).

تثبيت أمر الشراء

إن أكثر الاستخدامات شيوعاً لأداة الإجابة الآلية، والذي يجب عليك فعلاً وضعه قيد العمل، هو الإعلام باستلام طلبات الشراء. فهذه المجاملة الإلكترونية الصغيرة حاسمة في عالم غير مضمون. فقد يتساءل الزبون: هل قمتُ فعلاً بإرسال طلب الشراء؟ هل قامت الشركة فعلاً بتسجيله كما أبغي؟ هل ستلتزم بالسعر الذي قدمته؟

إلى: jsterne@targeting.com

من: orders@amazon.com

الموضوع: طلب شرائكم عبر Amazon.com (رقم 6327405 ـ 6083866 ـ 002 #)

تاريخ: الثلاثاء، 12 تشرين الأول/أكتوبر 1999، 23:47:05 ـ 0700 (توقيت غربي الولايات المتحدة)

اعتقدنا أنك قد ترغب في معرفة أن المادة الآتية قد شُحنت إلى العنوان:

Jim Sterne

1130 Arbolado Road

Santa Barbara CA 93103

وبالبريد الأمريكي ذي الأولوية (3 ـ 7 أيام عمل).

يُرجى أخذ العلم أن هذه الشحنات ليس لها أرقام متابعة.

رقم طلبك: 002-xxxxxxx-6327405 # (الوارد في 11 تشرين الأول/أكتوبر 1999، 05:14 توقيت غربي الولايات المتحدة)

المطلوب	المادة	السعر	المشحون	مجموع جزئي
1	Cryptonomicon	$ 19,25	1	$19,25
			مجموع جزئي	$19,25
			شحن ومعالجة	$3,95
			مجموع	$23,20
			دفع ببطاقة	$3,20
		دفع عن طريق صك هدية		20,00
			المبلغ المطلوب	0,00

هذا ينهي طلبك.

إذا كان لديك أي سؤال، يرجى الاتصال بالبريد الإلكتروني على العنوان orders@amazon.com، أو بالفاكس على الرقم 2950 ـ 266 ـ 206 ـ 1، أو على الهاتف: 7575 ـ 201 ـ 800 ـ 1 للزبائن في الولايات المتحدة، أو الرقم: 7575 ـ 201 ـ 800 ـ 1 للزبائن الدوليين.

شكراً لتسوقك على Amazon.com

Amazon.com الاختيار الأوسع على الأرض.

Info@amazon.com http://www.amazon.com

طبعاً، لن تلغي أداة الإجابة الآلية رغبة الناس في التواصل في ما بينهم. الطريقة الوحيدة التي يمكن أن تأمل بأن تذهب بهذه الرغبة، هي إرسال رسالة سريعة «تسلمت رسالتك» مع اثنتي عشرة صفحة من الأسئلة المتواترة FAQ وأنا لا أنصحك البتة بذلك!

إذن، ماذا تفعل عندما يريد الزبائن جواباً حقيقياً عن سؤال حقيقي؟ أعطهم جواباً!

توجيه البريد الوارد ـــ من سيتلقاه؟

كان العمل على لوحة التبديل واحداً من أقسى التجارب التي قمت بها في شبابي. كنت قد عُيِّنت للتو بعد تخرجي في الكلية، للقيام بخدمة

الزبائن ودعم المبيعات، وقيل لي: «على فكرة، ستحل محل عاملة المقسم على لوحة التبديل عندما تذهب لتناول الغداء».

كان من الصعب، قبل اختراع البريد الصوتي، متابعة من كان بانتظار من، ومن الذي كان يزداد حنقاً من جراء الانتظار. وما كان يعييني هو اتصال أحدهم دون أن يكون عارفاً إلى من يريد التحدث.

كانت لديهم مشكلة، ولم يكن يهمهم من يجيب عن المكالمات، طالما أن لديه الحل، وقد استوعبت ذلك سريعاً. وقد جعل ذلك مني «رجل الأجوبة». وعليه، فقد ترتب علي أن أعرف كيفية سير العمل بغية معرفة من بإمكانه حل المشكلة. وبعد ذلك، كان يجب طبعاً تحديد من سيحل المشكلة فعلياً.

بعد بضعة أسابيع، بدأت بالإلمام بالأمر. عرفت من يذهب للغداء ومتى، ومن يتناول طعامه في مكتبه. وعرفت من لا يعطي أبداً أي جواب، ولكنه يعرف من لديه الجواب. وعرفت من لا يتلقى أبداً أي مكالمة، ومن سينزعج إذا لم أعرف تماماً ماذا يريد المتصل قبل أن أحوّل إليه المكالمة.

هذه هي المهمة التي علمتني أهم درس في التعامل مع الناس. تعلمت ماذا يريد الناس على الطرف الآخر من الخط. لقد أرادوا مني أن أهتم، وأرادوا مني أن أضمهم تحت جناحي، وأن أتولى المسؤولية عنهم. إما أن أحل مشكلتهم فوراً، أو أن أوجههم بأمان إلى الشخص الذي سيحلها لهم. لقد أرادوا مني أن أتوقع اتصالهم، وأن أحاول مساعدتهم بفعالية.

في البداية، عندما ظهر موقعك على الوب، كان هناك شخص واحد يعرف أن هناك بريداً إلكترونياً يجب الرد عليه، إنه مدير الموقع Webmaster.

قد لا يكون مدير الموقع هو الخيار الأفضل

منذ بضع سنوات، وبدافع من الفضول بخصوص أجهزة Xerox التي تقوم في آن واحد بوظائف الطابعة والفاكس والناسخة والماسحة الضوئية. ذهبت إلى موقع www.xerox.com ولم أجد شيئاً يفيدني في ما إذا كان بإمكاني وصل واحدة من هذه الأجهزة إلى جهازي الماكنتوش. المعلومة الوحيدة للاتصال كانت في أسفل الصفحة حيث يمكن العثور، عادة، على وصلة webmaster@xerox.com ودون تخاذل، أرسلت سؤالي، وتلقيت الإجابة الآتية:

إلى: jsterne@targeting.com (جيم شترن)

من: webmaster@xerox.com (مدير موقع Xerox www.xerox.com)

الموضوع: إجابة: طلب jsterne@targeting.com (جيم شترن) بخصوص جهاز Document WorkCenter 250.

أيضاً إلى: webmaster.PARC@xerox.com

التاريخ: الأربعاء، 25 تشرين الأول/أكتوبر 1995، 59:40:11 (توقيت غربي الولايات المتحدة)

شكراً لرسالتك

نحن نشاركك اهتمامك بأجهزة Document WorkCenter لمستخدمي ماكنتوش، لأننا نحن أيضاً من مستخدمي ماكنتوش. لسوء الحظ، ليس لدى Xerox حالياً خطط لإنتاج أجهزة Document WorkCenter متوافقة مع ماكنتوش.

نأسف لعدم تمكننا من المساعدة.

ناهيك عن استخدام الكلمة «نحن»، لم يكن هناك أي شيء في هذا الرد يشعرني أن هناك مدير تسويق للمنتجات وراء هذه الرسالة. بالتأكيد كان من الممكن إضافة عبارة «ولكن ملاحظتك مهمة لمديري الإنتاج لدينا» إلى عبارة «لا خطط لدى Xerox».

كان ذلك الجواب ليكون مختلفاً للغاية، لو أنني كنت على اتصال مع بيل ماك لاين Bill McLain الذي سيصبح قريباً أسطورياً.

عندما بدأ بيل عمله كمدير البريد الإلكتروني في Xerox، تصور أن الرد على البريد الإلكتروني الوارد إلى الشركة بكامله، ومهما كان السؤال، هو أحد مهامه.

لقد أصبح مدير موقع الوب بيل ماك لاين أسطورة على الإنترنت لأنه يرد على بريده الإلكتروني. نعم، أنت أيضاً ترد على بريدك الإلكتروني، بيد أن تعريف البريد الإلكتروني بالنسبة لبيل هو أي شيء يُرسَل إلى webmaster@xerox.com. إنه يرد عليه بالكامل، حتى على الأسئلة الغريبة والعجيبة التي تصل إلى Xerox دون سبب. أسئلة من قبيل «هل تشرب الأسماك الماء؟» «Do fish drink water?».

وكان هذا عنوان الكتاب الذي نشره (الصادر في سنة 1999، لدى دار William Morrow) عن تجربته أمام لوحة المفاتيح في Xerox، والتي أكسبته لقب «عجوز الوب الحكيم». لقد بقي في موقعه لمدة أربع سنوات، ولا يبدو أنه سيتخلى عنه، خصوصاً وأن لديه الآن ثلاثة أشخاص لمساعدته في الرد على أسئلة مثل:

كم يلزم من الوقت لتنظيف ولاية أوهايو بالمكنسة الكهربائية؟

ما هو أسرع قطار ملاهي في العالم؟

ماذا تمثل المعلومات على قطعة البنس من عملة الولايات المتحدة؟

ما الذي يجعل الفليفلة حارّة المذاق؟

من أين أتت تسمية الكريفون؟

هل توماس غرابر Thomas Grapper هو فعلاً مخترع المرحاض؟

ماذا كُتِب في الكتاب الذي يحمله تمثال الحرية؟

لماذا يقودون سياراتهم على يسار الطريق في بريطانيا؟

قد فهمت الفكرة طبعاً. أليس كذلك؟ أصبح معروفاً عن بيل وفريقه أنهم يتلقون نحو 1000 رسالة في اليوم. فهل أنت مستعد لهذا المستوى من الالتزام تجاه زبائنك؟ هل تجد أن كل رسالة إلكترونية تستحق أن تعطيها من وقتك لتجيب عنها؟

(من كتاب: التسويق بالبريد الإلكتروني، تأليف جيم شترن وأنتوني بريوري، الصادر في سنة 2000، لدى John Wiley & Sons).

قد يكون حان الوقت لتوظف شركتك أشخاصاً لديهم ميل طبيعي للإجابة عن بريدك الإلكتروني، والذي قد يكون طويلاً للغاية.

وظِّفْ أشخاصاً بالطريقة نفسها التي توظف فيها العاملين في مركز تلقي الاتصالات الهاتفية. فأنت بحاجة إلى أناس منفتحين ويهتمون بالزبائن بصدق. لقد عملت نانسي ويتشبورد Nancy Weichbord كمساعدة جوية في United Airlines لمدة تمنعني اللياقة من ذكر طولها. في إحدى الأمسيات، رَوَتْ نانسي كيف تجري إجرائية المقابلة للتوظيف. كان لديهم مجموعة من المرشحين جالسين في غرفة، وكان يُطلَب من كل منهم أن يقف ويقدم نفسه. ولم يكونوا يهتمون لكون المرشح خجولاً، أو عصبياً. ولم يكن القائمون على التوظيف مهتمين بما يرويه المرشحون عن أنفسهم، بل كانوا يراقبون اهتمامهم بزملائهم المرشحين الآخرين. وقد اختاروا المرشحين الذين أظهروا اهتماماً حقيقياً بزملائهم. في حالتك، عليك فقط أن تتأكد من أنهم يستطيعون استخدام لوحة المفاتيح.

أنشئ خطة عمل مفصلة لتنجح في البريد الإلكتروني

إذن من أين نبدأ؟ تبعاً لتقرير Jupiter Communications الصادر في آذار/مارس 1999، بعنوان: «خدمة الزبون على الشبكة: استراتيجيات تحسين رضا الزبون والاحتفاظ به» «Online Customer Service: Strategies for Improving Satisfaction and retention»، عليك إنجاز ست خطوات لتحول مشكلة البريد الإلكتروني المتراكم إلى ميزة تنافسية.

1. راجع الوضع الراهن لإجرائيات الدعم ومستويات الخدمة.

2. صنف الأسئلة التي ترد عادة، ووحدات العمل المتعلقة بها.
3. عرّف قواعد العمل وإجرائية القرار.
4. اقرن طلبات المساعدة بأكثر الحلول فعالية.
5. طور مراكز خبرات جديدة، ونمِّ حسَّ الإدارة لدى موظفيك.
6. انشر الحل.

يشرح تقرير Jupiter على مدى عدة صفحات كيفية تطبيق كل خطوة من هذه الخطوات. إنه تقرير يستحق القراءة. وأنا لا أقول ذلك لأنني أمتلك أسهماً في هذه الشركة، فهذا غير صحيح.

كيف يمكنك التحضير للأسئلة المحتملة؟ ابدأ مع الأشخاص الذين يستقبلون الخط الساخن للدعم الفني. أجر مقابلات مع فنيي الدعم قبل البيع، ومع العاملين المكلفين بالرد على الخط المجاني. استخدم ما تعلمته عندما جمعت مجموعة الأسئلة المتواترة، وضعْهُ قيد الاستخدام هنا.

ما الذي قد يسأل الناس عنه؟ عن أي شيء. لذلك عليك أن تعرف من سيكون مسؤولاً عن الرد عليهم. وحتى يصبح الذكاء الصنعي قادراً على فهم اللغة الطبيعية (هناك عدد من المنتجات باهظة الثمن التي يمكن أن تقدم مساعدة كبيرة) سيكون عليك تعيين أناس لفرز الأسئلة الواردة وتقسيمها:

1. **المبيعات**: السعر، التوفر، معلومات عن المنتج.
2. **خدمة الزبائن**: مقترحات تخص المنتج، مشاكل في المنتج، إعادة المنتجات وتعويض أسعارها، متابعة طلبات الشراء، تساؤلات حول سياسة الشركة.
3. **العلاقات العامة**: المراسلون، المحللون، الإشراف والدعم،

شؤون السوق، العلاقات مع المستثمرين.

4. **الموارد البشرية**: السير الذاتية، طلبات المقابلة.

5. **المحاسبة**: حسابات الذمم والمستحقات.

عيّن شخصاً واحداً لكل صنف من الرسائل يقرأها بالتفصيل ويفرزها. يجب تحديد أولويات الرسائل بمقتضى السرعة المطلوبة لكل منها. إذ يمكنك ترتيبها تصاعدياً كما يأتي:

6. الاقتراحات التي تتطلب الشكر (الإجابة والحفظ).
5. الدور الاعتيادي (إجابة خلال 24 ساعة).
4. حالة طارئة (إحالة إلى الجهة المناسبة).
3. مشكلة حرجة (تنبيه إدارة القسم).
2. إنذار أحمر (استنفار جميع العاملين).
1. انهيار كامل (الركض والصراخ ملوحاً باليدين).

باعتماد هذا التصنيف، ستقع أغلب الرسائل ضمن فئة الدور الاعتيادي. ويجب أن يكون هناك جواب مسبق الإعداد في قاعدة المعطيات لحل معظم المواضيع، ويجب أن تُرسَل مرفقة بتعليمات تساعد السائل على إيجاد الجواب بنفسه في المرة المقبلة.

تعني الحالة الطارئة أنه يجب العثور على الجواب خارج فضاء قنوات خدمة الزبائن الاعتيادية. يمكن على سبيل المثال، تكليف أحد مدراء الإنتاج، أو أحد موظفي الشحن، أو أحد المسؤولين عن المجموعات، باستقبال البريد الإلكتروني غير الاعتيادي، وإيجاد الحلول والرد على السائلين، مع إرسال نسخة إلى قسم خدمة الزبائن.

أما المشاكل الحرجة، فإنها تتطلب إمكانات اتخاذ القرار عند رئيس القسم. فثمة شيء خارج المألوف يتبدى في الأفق، ويستدعي إطلاق

الإنذار المتوسط. وقد يتطلب ذلك إبلاغ المدراء هاتفياً، لجعلهم يقرأون بريدهم بتمعن.

يخصص الإنذار الأحمر لأسوأ الأزمات. عندما تبدو الكارثة وشيكة، وتمس المشكلة عادة عدة أقسام، وتتطلب اجتماعاً أو اثنين لحلها. يتطلب البروتوكول إرسال كل ما يمكن إرساله من وثائق إلكترونياً، إلى جميع الأشخاص المعنيين، ويُعلن الإنذار عبر الهاتف، بينما تتعرق الجبهات وترتجف الأيدي.

إذا كنت تمضي الوقت المخصص للتخطيط كيفما اتفق، فاستغله في إعداد الإجرائيات وإدارة العمليات في حالة الإنذار الأحمر. فهذه الحالات هي أقل الحالات احتمالاً. ولكن إذا وقعت إحداها، فستتمنى أن يكون لديك مجموعة واضحة وجاهزة من التعليمات لتجنب أي ارتباك في مواجهة الكارثة.

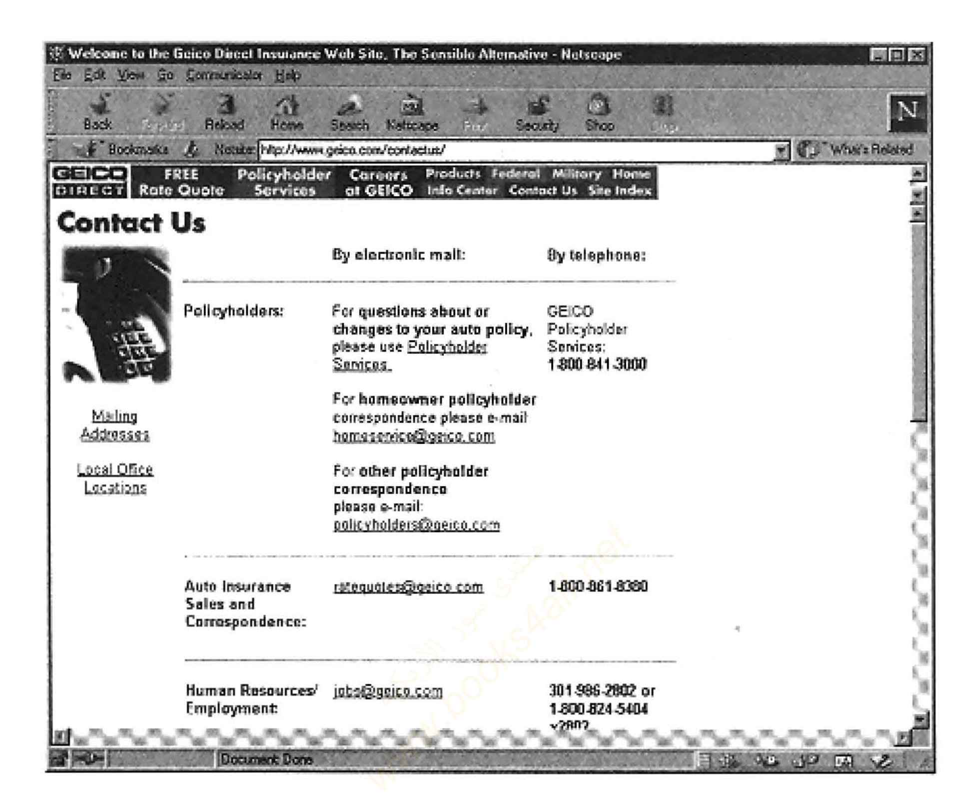
اجعل زبائنك يوجهون البريد

يرغب العاملون في شركة التأمين Geico Direct Auto Insurance (www.geico.com) في أن تتحدث إليهم فعلاً. وهم يجعلون الأمر سهلاً. فبدلاً من توكيل مدير الموقع باستقبال مجمل البريد الوارد، وبقراءة كل رسالة ليقرر من يمكن أن يكون الشخص الأفضل لتولي مشكلة معينة، فإن Geico تثق في زبائنها، وتجعلهم يتخذون هذا القرار بأنفسهم.

يختار الزبون الموضوع وعنوان البريد الإلكتروني (الشكل 4 ـ 5).

في Geico هناك عناوين إلكترونية للمواضيع الآتية:

- مراسلات أصحاب بوليصات تأمين المنازل.
- مراسلات أصحاب بوليصات التأمين الأخرى.

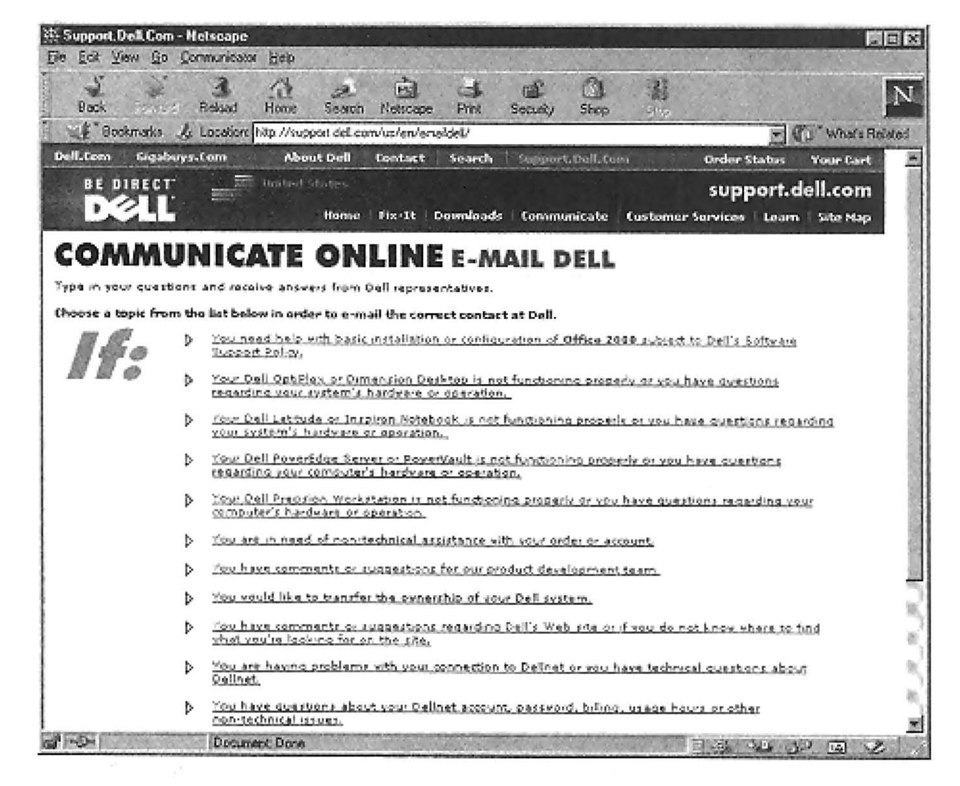


الشكل 4 ـ 5 تقدم Geico الكثير من نقاط الاتصال.

- مبيعات ومراسلات عقود تأمين السيارات.
- الموارد البشرية والتوظيف.
- مبيعات وخدمات ملاك البيوت والمجمعات السكنية والمؤجرين.
- تأمين الدراجات النارية.
- تأمين القوارب.
- التأمين خارج البلاد.

يسهل هذا التصنيف الأمر على الزبون، ويجعل إدارة البريد الإلكتروني أسهل على مدير الموقع.

أما شركة Dell Computers فقد قررت وضع مؤشرات أكثر توصيفاً (الشكل 4 ـ 6).



الشكل 4 ـ 6 ترسل Dell مشاكل محددة إلى مجموعات محددة من مندوبي الخدمة.

إذ يوجد على صفحة Dell عدة وصلات يمكن النقر عليها:

- إذا كنت تحتاج إلى المساعدة في التركيب الأساسي أو في إعداد برنامج Office 2000 الخاضع لاتفاقية Dell لدعم البرمجيات Software Support Policy.
- إذا كان جهاز Dell Optiplex أو Dimension Desktop لديك لا يعمل كما يجب، أو إذا كانت لديك أسئلة تتعلق بالمكونات الفيزيائية

للنظام أو بطريقة عمله.

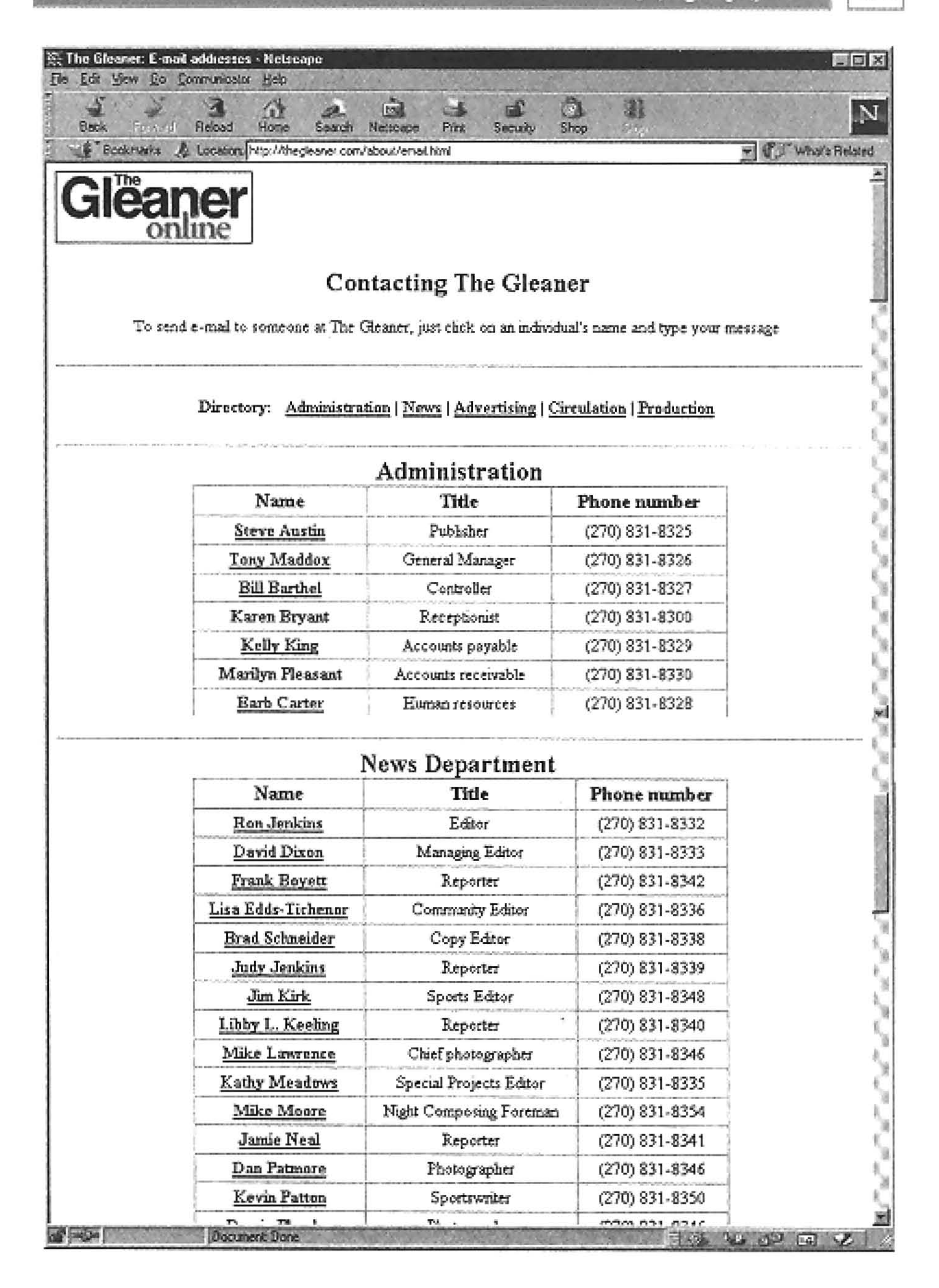
- إذا كان جهاز Dell Latitude أو Inspiron Notebook لديك لا يعمل كما يجب، أو إذا كانت لديك أسئلة تتعلق بالمكونات الفيزيائية للنظام أو بطريقة عمله.
- إذا كان جهاز Dell PowerEdge Server أو PowerVault لديك لا يعمل كما يجب، أو إذا كانت لديك أسئلة تتعلق بالمكونات الفيزيائية للنظام أو بطريقة عمله.
- إذا كان جهاز Dell Precision Workstation لديك لا يعمل كما يجب، أو إذا كانت لديك أسئلة تتعلق بالمكونات الفيزيائية للنظام أو بطريقة عمله.

وهكذا دواليك.

أما القائمون على الصحيفة اليومية The Gleaner (www.thegleaner.com) الصادرة في هندرسون، ولاية كنتاكي، فلديهم وجهة نظر أكثر شخصية في ما يخص نشر عناوين البريد الإلكتروني. إنهم ببساطة ينشرونها كلها. ويمكنك إرسال رسالة إلى الناشر، أو إلى المحرر أو إلى المدير العام أو إلى المسؤول الليلي عن الطباعة، كائناً من كان (الشكل 4 ـ 7).

يتعلق عدد العناوين المنشورة بسياسة الشركة العامة. فهل تسمح لك شركتك مثلاً بوضع رقم هاتف المقسم فقط على بطاقات العمل الخاصة بك؟ أم أنك تعمل في شركة تشجعك على وضع رقم البيبر ورقم هاتف السيارة والمنزل الخاصين بك؟ هل الهيكل التنظيمي لشركتك هو موضع فخر أم أنه يمثل سراً مهنياً؟

يمكنك أن تصرف أموالاً طائلة لتدرّب كل الموظفين في شركتك ليبرعوا في التعامل مع البريد الإلكتروني، أو يمكنك أن تعتمد على بعض الأشخاص المدربين جيداً للقيام بالعمل كما يجب. ولكن يجب



The Gleaner: E-mail addresses - Netscape

File Edit View Go Communicator Help

Back Forward Reload Home Search Netscape Print Security Shop Stop

Bookmarks Location: http://thegleaner.com/about/email.html What's Related

The Gleaner online

Contacting The Gleaner

To send e-mail to someone at The Gleaner, just click on an individual's name and type your message

Directory: Administration | News | Advertising | Circulation | Production

Administration

Name	Title	Phone number
Steve Austin	Publisher	(270) 831-8325
Tony Maddox	General Manager	(270) 831-8326
Bill Barthel	Controller	(270) 831-8327
Karen Bryant	Receptionist	(270) 831-8300
Kelly King	Accounts payable	(270) 831-8329
Marilyn Pleasant	Accounts receivable	(270) 831-8330
Barb Carter	Human resources	(270) 831-8328

News Department

Name	Title	Phone number
Ron Jenkins	Editor	(270) 831-8332
David Dixon	Managing Editor	(270) 831-8333
Frank Boyett	Reporter	(270) 831-8342
Lisa Edds-Tichenor	Community Editor	(270) 831-8336
Brad Schneider	Copy Editor	(270) 831-8338
Judy Jenkins	Reporter	(270) 831-8339
Jim Kirk	Sports Editor	(270) 831-8348
Libby L. Keeling	Reporter	(270) 831-8340
Mike Lawrence	Chief photographer	(270) 831-8346
Kathy Meadows	Special Projects Editor	(270) 831-8335
Mike Moore	Night Composing Foreman	(270) 831-8354
Jamie Neal	Reporter	(270) 831-8341
Dan Patmore	Photographer	(270) 831-8346
Kevin Patton	Sportswriter	(270) 831-8350

Document: Done

الشكل 4 ـ 7 إذا كان فريقك يحب أن يكون قريباً وحميماً مع كل المتواجدين على الإنترنت، يمكنك تقليد The Gleaner.

أن يحصل الجميع على بعض التدريب، بيد أنه إذا كنت ستنفق الأموال كيفما اتفق، فالأجدر أن تنفقها على الأدوات التي تدعم إجرائيات التعامل مع البريد الإلكتروني.

أدوات الإدارة تأتي بالنجدة

يمكنك أن تكتب برمجية إدارة البريد الإلكتروني الخاصة بك. وقد وجدت الشركات التي تبنت هذا التوجه أن عليها أن تجاهد بنفسها لتعيد اختراع الدولاب. وهذا ما توجّب على J. Crew[1] فعله. فقد قرر طاقم العمل عند Crew إتاحة المجال ليس فقط لمدراء خدمة الزبائن لمعرفة ما يريده الزبائن، بل حتى مصممي الملابس لديهم أصبح بإمكانهم أن يطلّعوا على ما يقوله الزبائن.

تتوفر اليوم الكثير من أدوات إدارة البريد الإلكتروني التي يمكن الاختيار بينها. وإذا كان لديك أكثر من شخص مسؤول عن الرد على البريد الإلكتروني فقد تكون بحاجة إلى إحداها. ولكن كيف تعرف أنك بحاجة إلى شراء هكذا أداة؟ تبعاً لأقوال جيم هارر Jim Harrer، المدير التنفيذي في Mustang Software (www.mustang.com)، يحين الوقت عندما تدرك أن الإجابة عن الأسئلة الآتية يساعدك على أداء عملك على نحو أفضل:

1. هل تعرف كم رسالة تصلك عبر موقعك كل أسبوع؟
2. هل تعرف الزمن الوسطي للرد على كل رسالة، مقدراً بالساعات؟
3. هل يمكنك متابعة رسالة زبون خلال أقل من خمس دقائق؟
4. هل ترسل إشعاراً بالاستلام لكل رسالة تصل إلى موقعك؟

(1) شركة ملابس جاهزة نسائية ورجالية. (المعرِّب)

5. هل لديك عدة أشخاص مسؤولين عن الرد على البريد الوارد إلى عنوان بريد عام وحيد؟
6. هل يمكنك التحقق من أن كل الرسائل الواردة بالبريد الإلكتروني أجيبَ عنها، قبل أن تطفئ الأنوار، وتذهب إلى البيت في نهاية اليوم، أو في نهاية الأسبوع، أو في نهاية الشهر؟
7. هل يمكنك مقارنة تدفق البريد الإلكتروني من أسبوع إلى آخر، لمعرفة ما إذا كان في تزايد؟
8. هل يمكنك إضافة عبارة متجانسة عن الشركة في نهاية كل جواب بالبريد الإلكتروني؟
9. هل يمكنك ترتيب أزمنة استجابة الموظفين، ومقارنتها بالوسطي العام في الشركة؟

ستساعدك أغلب أدوات إدارة البريد الإلكتروني على الإجابة عن هذا النوع من الأسئلة. ويمكن تصنيف الأدوات نفسها ضمن عدد محدود من الأصناف. فهناك المجيبات الآلية Answerbots (تتضمن أداة الإجابة الآلية التي ناقشناها سابقاً)، وأدوات تنظيم الأرتال والتوجيه، وأدوات النماذج المسبقة الإعداد، وأدوات الإجابة المعتمدة على الذكاء الصنعي (والأكثر تطوراً بكثير من المجيبات الآلية).

أدوات تنظيم الأرتال والتوجيه

تلك هي الأدوات التي ستساعدك على متابعة الأسئلة التي طرحتها Mustang. فهي ستقوم بالتقاط الرسائل الواردة وبتعقبها وبتحويلها وبمراقبتها. وهناك عدة مواضيع ستحتاج إلى صرف بعض المجهود الذهني لاستيعابها ومعالجتها، مثل إدارة العملاء، وتحديد قواعد العمل اللازمة لإيصال صرخات الاستغاثة الواردة من الزبائن إلى من يعنيه الأمر، وإعطاء كل رسالة درجة الانتباه التي تستحقها.

السحب مقارنة بالدفع

من السهل أن تقرر ما هو الأفضل لشركتك. فإما أن يقوم مندوب كل خدمة في الشركة بالاطلاع على رتل الرسائل المشترك ليقوم بسحب البريد الإلكتروني إلى موقع عمله، أو أن يقوم النظام بالمراقبة ليرى من الشخص المتاح ليدفع إليه بالبريد الإلكتروني.

سيعتمد القرار كثيراً على تعقيد مشاكل الزبون الفعلية. فإذا كنت تبيع موادَّ قليلة الكلفة، وسهلة الاستخدام، وبكميات كبيرة، فستكون أسئلة زبائنك غالباً بسيطة وسريعة، بحيث يمكن الإجابة عنها، وستكون مشاكلهم قابلة للحل في لحظة. فبمجرد أن يتاح لأحد المندوبين الرد يمكنك أن تلقي إليه برسالة جديدة.

أما إذا كانت منتجاتك معقدة، وتتطلب من زبائنك مجهوداً كبيراً، وكميات من حبوب الأسبرين ليتمكنوا من استخدامها، فقد يكون من الأفضل استخدام أسلوب السحب. فبدلاً من أن ينتهي حل المشكلة باتصال واحد، سيضطر مندوبوك غالباً إلى إدارة مجموعة من الحالات مع عدة زبائن، وعلى مدى عدة أيام. وإذا لم يكونوا يعالجون رسالة في الوقت الحالي، فهذا لا يعني أنهم متفرغون، أو على استعداد لأخذ رسالة جديدة. فقد يكونون في طور البحث أو التعاون أو قد يكونون بحاجة إلى التحرر من أسر مكاتبهم، وإلى الهرولة إلى الندوة لشرب فنجان قهوة خلال دقيقة أو اثنتين. إن هذا يحدث دائماً.

قواعد التوجيه

عندما تُوزّع أنماط متعددة من الرسائل بين عدة زمر من العملاء، تكون هناك حاجة إلى وضع قواعد توجيه لتحديد وجهة كل رسالة.

في المستوى الأول، يُنظَر ببساطة إلى العنوان. فهل الرسالة موجهة إلى

خدمة الزبائن customerservice@company.com أم إلى الدعم الفني techsupport@company.com؟ يلي ذلك حقل الموضوع. إذا كان موضوع الزبون يقول: «إصلاحات وتبديل الإطارات» فيجب أن تُوجَّه الرسالة إلى شخص مختلف عمّا إذا كان الموضوع «اختبار القيادة يوم الثلاثاء».

يتطلب التوجيه بعض الاجتماعات مع الكثير من القهوة، لتحديد القواعد التي ستدير العمل. فإذا احتوت رسالة على الكلمات «تركيب جديد» ورسالة أخرى على الكلمات «قطع تبديل» فيجب أن تعرف أين ترسل كل منهما، ولماذا. يجب أن تقرر أيضاً ماذا تفعل إذا كانت الرسالة تقول إن الزبون يريد «المساعدة في التركيب قطع التبديل الجديدة».

يمكن أن يعتمد التوجيه أيضاً على قدرة الاستيعاب. فيمكن إرسال كل سؤال خاص بالإصلاحات إلى مندوبي قسم الإصلاحات بالدور، أو بعبارة أبسط إلى المندوب غير المشغول. هذه هي القواعد التي سيكون عليك إنشاؤها بدايةً، ثم مراقبتها عن كثب، لترى إلى أي مدى من الوضوح تساعدك على القراءة داخل تلك الكرة الزجاجية.

يمكن أيضاً توجيه رسالة البريد الإلكتروني إلى الشخص الأفضل. وتضمُّ منتجات Brightware عدداً جيداً من القواعد لتحديد من هو الشخص الأفضل لهذا العمل، لا من هو الشخص المتاح الآن. إن هذا أفضل بقليل من التوجيه المباشر ومختلف قليلاً عن التصعيد.

التصعيد

تستخدم شركة Countrywide Home Loans برمجيات Brightware (www.brightware.com) لكشف من يأتي أولاً على الدور. فإذا كانت

الرسالة آتية من زبون حالي له منزل تحت الوصاية، فستحصل على أولوية أعلى مما لو كانت من شخص يرسل للمرة الأولى طلباً لمعلومة. كذلك، يجب أن يتمكن مندوبو الخدمة من رفع المشاكل العويصة إلى المسؤولين الأعلى بسهولة، وفقاً لخطة الفرز التي تضعها.

أدوات النماذج المسبقة الإعداد

ما هي أسرع طريقة للرد على رسالة عند ورودها؟ إن الأسئلة المتواترة ليست موجهة فقط إلى الزبائن، إذ يمكن لمندوبي قسم خدمة الزبائن أن يسرّعوا ردودهم بالبحث ضمن قاعدة معطيات عن أجزاء من الإجابة يمكن قصها ولصقها. وحتى في اتصالاتي الشخصية، لدي مجلد من القصاصات الكثيرة الاستخدام. تسمح قاعدة معطيات النماذج المسبقة الإعداد لشركتك بوضع معايير مناسبة للعبارات التي توضع في الردود.

وهناك بعض الأدوات التي تقرأ بريدك قبل مندوبي الخدمة ، وتنصحهم بالنموذج المسبق الإعداد الممكن. حتى إن بإمكانها إرسال الرد على البريد الإلكتروني دون أن يقرأه إنسان.

أدوات الرد المعتمدة على الذكاء الصنعي

شركة eHNC (www.ehnc.com) هي أحد مصنعي هذا النوع من الأدوات. وتسمي أداتها «اختر الجواب» SelectResponse، وتتمثل وظيفة هذه الأداة في قراءة الطلبات وتحليلها وتصنيفها، ثم القيام بانتقاء أفضل جواب ممكن.

يبدأ Select Response عمله، باستخدام تكنولوجيات الشبكات العصبونية (إن أي تكنولوجيا متقدمة كفاية لا يمكن تمييزها عن السحر)، كأداة توجيه مثل التي تحدثنا عنها قبل قليل، بيد أنه يبدأ بعد ذلك بالتعلم

من خلال العمل، فهو لا يكتفي بالنظر إلى الكلمات المفتاحية، بل يطّلع أيضاً على سياق الكلام. وإذا لم يتمكن من تصنيف رسالة ما، أو إذا لم يستطع اتخاذ القرار في كيفية الإجابة عنها، فإنه يوجّه السؤال إلى الإنسان ويتذكر الجواب. فهو يتعلم. ولكن هل يمكن أن تثق به؟

الشبكات العصبونية

الشبكة العصبونية هي برنامج كومبيوتري ذكي، مستوحى من الدماغ البشري القادر على اتخاذ القرارات، والقيام بمهام معقدة. وكما الموظفين الجيدين، فإن الشبكات العصبونية تتعلم من التجربة وتحسّن أداءها. تتعلم الشبكة العصبونية بتجميع المعطيات، ثم بإنشاء علاقات تربطها بجميع أجزاء المعلومات المماثلة eHNC.

سيقول لك الناس في شركة eHNC إن برنامجهم قادر على التعرف بدقة إلى نحو 80 بالمئة من البريد الوارد، والإجابة عنه كما يجب. نصف هذه النسبة من الأسئلة هو من النمط الذي لايتطلب التفكير، فهو من الأسئلة المتواترة. بيد أن النصف الآخر يتطلب بعض المهارات المعرفية الحقيقية لفك رموزه والإجابة عنه، أو لتوجيهه الوجهة المناسبة في حال تجاوز الجواب إمكانيات البرنامج. وهنا أستفيد من الرياضيات التي درستها في سنتي الثالثة. فإذا كان البرنامج يرد على 40 بالمئة من الرسائل، ويوجّه 40 بالمئة، فماذا عن العشرين بالمئة التي تتلقى إجابات خاطئة؟ وماذا عن الأسئلة الحديّة التي تتلقى «تقريباً» الجواب الصحيح؟ إن هذا غير كاف لزبائني. وهنا تعود القيادة إلى البراعة الإنسانية.

يشرح جون جافني John Gaffney، المدير العام لبرنامج SelectResponse في eHNC، أن السر هو في وضع حد للأتمتة على مسافة تسبق أول إشارة عن إجابات متردية. فإذا كان البرنامج يستطيع الإجابة بدقة عن

نحو 80 بالمئة من الطلبات، فدعه يجيب عن النصف فقط، أو أقل. فإذا كنت تتلقى 10 آلاف رسالة في اليوم مثل Charles Schwab & Co., Inc، ألن ترغب في برنامج يخفض عدد الأشخاص الذين عليك أن تجيبهم حتى ولو بنسبة 30 بالمئة؟ أظن ذلك. هل تتعامل حالياً مع www.schwab.com؟ فمن الوارد أنك قد تعرضت للاتصال مع شبكة عصبونية.

تضيف Primus (www.primus.com) ما تسميه «معالجة الربط Associative processing» إلى مزيج الأدوات الذي تقدمه لتساعد الأشخاص الذين لديهم مشاكل لم يروها من قبل. ينظر نظام Primus إلى المشكلة الجديدة، ويحاول ربطها مع المشاكل القديمة وحلولها. في بعض الأحيان، يقود ذلك الزبون في الاتجاه الصحيح، وأحياناً يصل إلى الحل الصحيح، فقد تكون المسألة قد طُرِحت بتعابير مختلفة فقط عن سابقاتها.

ولتحصل على نظرة أكثر دقة عن أدوات البريد الإلكتروني، وما يمكن أن تقدمه لك ولزبائنك ولعملك، ألق نظرة على الدراسة «تقييم مقارن لنظم دعم الزبائن بالبريد الإلكتروني Comparative Evaluation of e-mail customer support systems من مجموعة Patricia Seybold Group (www.psgroup.com):

> قمنا في هذا التقرير المعمق والمتضمن أكثر من مئة صفحة، بفحص ستة تطبيقات عالية الجودة، والتي تساعد الشركات على دعم زبائنها باستخدام البريد الإلكتروني. يمكن الإفادة من كل منتج من هذه المنتجات في الشركات التي لديها حاجات متوافقة مع إمكانيات هذه المنتجات. ولكن ليست كل التطبيقات متوافقة مع احتياجات أي شركة. وفي الحقيقة، لا يقدم أي منها حلاً عاماً.
>
> تفيد هذه التطبيقات الست مجموعة متنوعة من الشركات: حيث يتناسب Talisma من Aditi على النحو الأمثل مع الشركات التعاونية الصغيرة، في حين يأتي كل من IMC من Mustang وEMS من eGain وCMS من Kana في المجال

المتوسط، ويستهدف Brightware من Brightware الشركات التي تمارس نشاطاً واسعاً بحجوم كبيرة وهوامش ضيقة. أما eMailroom من G2X Software (سابقاً ErgoTech International) فإنه مصمم للشركات الكبيرة ذات الأقسام العالية التخصص.

تحليل البريد الإلكتروني

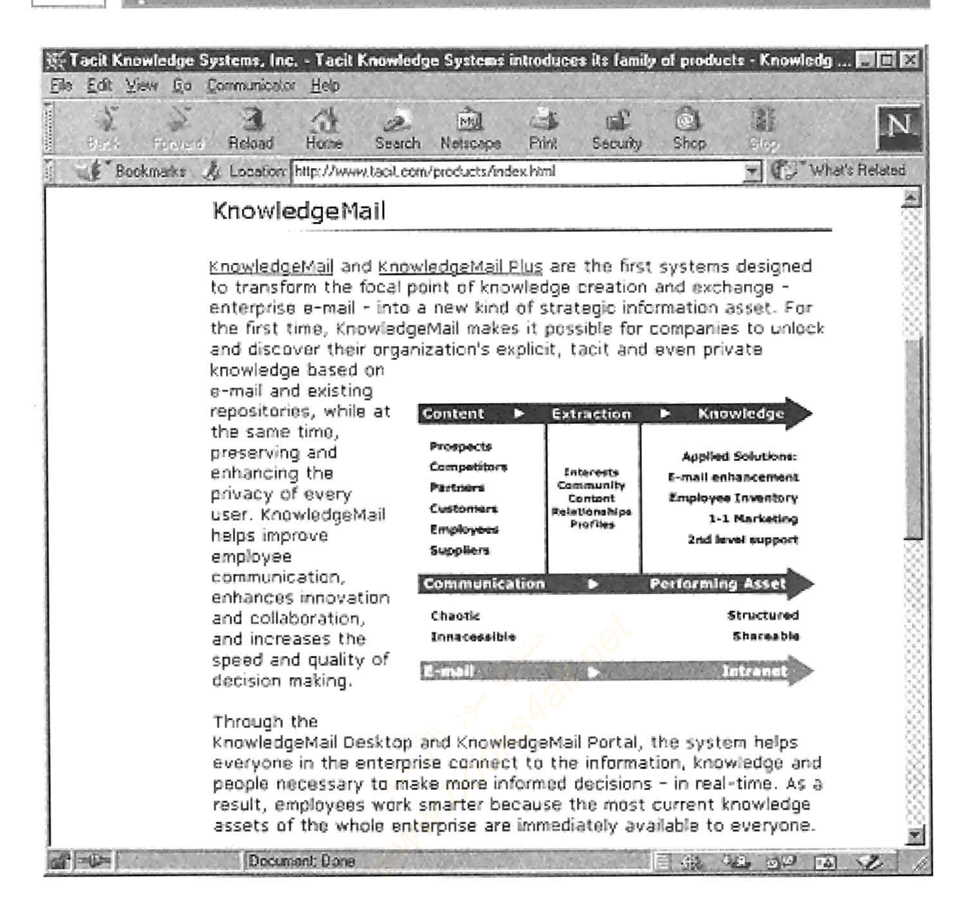
يمكنك أن تتعلم الشيء الكثير من بريدك الإلكتروني. ليس بقراءته وإنما بجعل جهاز الكومبيوتر لديك يقرأه. تخيّلْ لو كان بإمكانك تسجيل كل المكالمات الهاتفية، ومع كل زبون، ثم مراجعتها بانتظام لترى عما كان الناس يتحدثون. ماذا كنت ستتعلم؟

إننا هنا بصدد حقل عمل جديد، وما زالت المعرفة العملية المتاحة عن أفضل الممارسات قليلة. ولكن، إذا كان هذا يخيفك، فقد لا تكون الإنترنت ملائمة لك. أما إذا التمع البريق في عينيك، وأنت تفكر في ما قد يكمن هنا من تفوق في خدمة الزبون، وتأثير حقيقي على قدرة المنافسة لديك، فأنت في المكان الصحيح.

من هو الخبير؟

أصدرت Tacit Knowledge Systems (www.tacit.com)، في تشرين الثاني/نوفمبر 1999، نظام KnowledgeMail (الشكل 4 ـ 8)، وهو نظام قاعدة معطيات يقوم بالتعرف إلى «من يعرف ماذا» في شركتك بقراءة بريده الإلكتروني.

يمكنك أن تحتفظ بقائمة من الأشخاص وأفضل مجالات معرفتهم، وأن تحاول أن تدفعهم ليحافظوا على قوائمهم محدّثة دائماً، ولكنها معركة خاسرة. فلا أحد لديه الوقت ليدخل باستمرار قدراً كبيراً من المعلومات عن نفسه، عدا عن أن الموظفين قد يكونون متواضعين



الشكل 4 ـ 8 تبعاً لـTacit Knowledge Systems، إن ما تتحدث عنه يمثّلك.

أكثر من اللازم، أو قد يحاولون ارتقاء سلم النجاح بأسرع مما يجب، ولذلك فلا يمكن منحهم الثقة، وتحميلهم مسؤولية كهذه.

لقد وجدت Tacit أن أفضل طريقة لتحديد مواطن القوة لديك هي مراقبة ما تتحدث عنه في بريدك الإلكتروني. يقوم برنامج KnowledgeMail بالبحث عن الكلمات المفتاحية، ويطابقها مع المواضيع المتعلقة بصناعتك أو بشركتك أو بوحدة عملك، ويقوم برسم صورة لخبيرك المفترض.

هل أنت بحاجة إلى خبير لتستخدم طابعتك عبر مودم؟ قم ببحث

سريع. هل أنت بحاجة إلى مساعدة لحل مسألة إمداد وتموين؟ اسأل KnowledgeMail. تريد أن تعرف مَنْ من المتوقع له أن يفوز في مباراة الكرة المنتظرة هذه الليلة؟ حسناً، طبعاً هناك حدود. أحياناً، يكون أكثر الناس كلاماً هم أقلهم معرفة، ولكن على الأقل، قد يستطيع هؤلاء الناس أن يوجهوك نحو من يستطيع المساعدة.

ماذا يمكنك أن تعرف عن زبائنك؟

لا يبدو في الأفق بعد أي أدوات قادرة جدياً على التنقيب في معطيات اتصالات البريد الإلكتروني مع زبائنك، فكّر في ما يمكن أن تتعلم من قاعدة معطيات ضخمة من الرسائل، على مدى فترة طويلة من الزمن. فكّر في الأسئلة التي يمكن أن تطرحها:

- كم زبوناً سأل عن مسألة محددة هذا الأسبوع، وكيف يمكن مقارنة هذا العدد مع ما سُجِّل من أسئلة حول الموضوع نفسه خلال الأسابيع الأربعة الماضية؟ الأسابيع الستة؟ أو الأشهر الستة؟
- ما هي أكثر المشاكل شيوعاً في المنتج X؟ ولكم من الوقت ظل زبائننا يشتكون منها؟
- ما هي الميزات الجديدة التي كان الناس يسألون عنها مؤخراً؟
- كم مرة يجب على الناس الاتصال بنا وسطياً قبل أن نتوصل إلى حل مشكلتهم؟
- من الزبائن الذين يستخدمون أغلبية مواردنا؟
- من الزبائن المستعدون للتجاوب مع توصية باتباع تدريب؟
- هل ثمة وسيلة لتشجيع زبائننا على صياغة أسئلتهم على نحو يساعدنا في الإجابة عنها آلياً؟
- ما طبيعة الشكاوى التي نتلقاها عن مركز خدمة الزبائن، وليس فقط عن منتجاتنا؟

وعلى المدى الطويل، ستترافق الإحصائيات المعتادة المتعلقة بعدد الأسئلة المجاب عنها يومياً، والمدة التي يستغرقها الرد، بمخططات ورسوم بيانية تبيّن رضا الزبائن، وأنماط الأسئلة التي يطرحونها، والمواضيع التي يسألون عنها. وكنتيجة لذلك، ستتطور القدرة على إنشاء مجموعة الأسئلة المتواترة، وقواعد المعرفة، وأدلة إصلاح الأعطال، وهذا ما قد يقلص من حاجة الزبائن إلى إرسال الرسائل الإلكترونية.

خدمة الزبائن المستبقة

لا تتعلق خدمة الزبائن بانتظار الناس ليعلنوا عن شكواهم فقط. يمكنك أيضاً خدمة زبائنك قبل أن يسألوا، وأن تسألهم بنفسك ما الخدمة التي يحتاجون إليها.

الوصول الآلي إلى الزبائن

إذا وضعت كل ما يردك من رسائل إلكترونية من زبائنك في قاعدة معطيات ضخمة، يمكنك تصنيف الزبائن، والاستفادة من ذلك في توجيه الاتصالات المرسلة إليهم بالبريد الإلكتروني. قم بتقسيم الزبائن وفقاً لتكرار اتصالهم بك، ووفق حداثة الاتصالات، ووفق الشركة التي يعملون فيها، وأخيراً، وفق المواضيع التي أثاروها.
وفي حين أن الأدوات التي يمكن أن تشتريها موجهة إلى الأشخاص في قسم التسويق، إلا أن إرسال رسائل خدمة زبائن ودعم إلى قطاعات مختلفة من السوق ليست بالفكرة السيئة. أرسل رسالة تذكّرُ فيها كل من اشترى منك منتجاً معيناً بأنه قد حان الوقت لفحص الصيانة. أرسل ملاحظة إلى زبائنك الذين لاقوا مؤخراً مشكلة معينة، تصف لهم فيها مشاكل أخرى قد يواجهونها في المستقبل، وكيف يمكن تجنبها. ابحث عن الزبائن الذين لم يتصلوا بك منذ فترة، واعرض عليهم حسومات على عقد الخدمة.

الرسالة الإخبارية بالبريد الإلكتروني

يحب الناس تلقي المعلومات. فهم يحبون أن يظلوا في مجرى الأحداث، ويرحبون بالمعلومات التي يجدونها مثيرة للاهتمام. ولكنهم ينزعجون من البريد الذي لاقيمة له. فإذا لم تكن رسالتك ذات معنى بالنسبة لهم فهي تافهة.

يحب الزبائن عموماً تلقي أخبار الصناعة، والعروض على المنتجات، والإرشادات المفيدة، وكل ما يمكن أن يساعدهم في تحسين استخدام منتجاتك. وهم أيضاً يرحبون بما قد يقصه زبائن آخرون عن طرق فريدة لاستخدام منتجاتك، وما قد يعطونه من اقتراحات لتوفير المال والوقت.

الزم الحذر والحيطة

بداية، هناك كلمة تحذيرية: لا، ثم لا، لا تقم بإرسال أي رسالة إلكترونية دون إذن الزبائن (وأنا لا أبالغ مهما أكدت على هذه الفكرة). فالبريد الإلكتروني غير المطلوب هو جريمة ضد الطبيعة، بقعة سوداء في صفحة بيضاء، وشر لا بد لكل رجل وامرأة وطفل أن يحترس منه. نعم قد يكون بإمكاني التشديد على هذا على نحو مبالغ فيه. ولكن ذلك حقيقة واقعة، فلا شيء يزعج الناس على الوب، ويلحق الأذى باسم شركتك أكثر من إرسال رسائل إلكترونية غير مرغوب فيها.

ولكن ما إن تحصل على موافقة زبونك على تلقي تساؤلاتك من حين إلى آخر، فإن طريقك واضح. ولكن احرص فقط على أن تحوي كل وثيقة ترسلها إلى قائمة المرسل إليهم، تعليمات بسيطة تسمح للزبون بالانسحاب من القائمة.

وفي حين أن هذا الأمر يصبح بسرعة من شأن قسم التسويق، أبقِ في

ذهنك أن هناك الكثير من المعلومات حول بضائعك، وخدماتك، وطرق استخدام الزبائن الآخرين لهذه البضائع والخدمات، التي يرغب جميع زبائنك في معرفتها.

هل لديك رسالة إخبارية ورقية؟ ساهم في حماية البيئة، وحافظ على الأشجار.

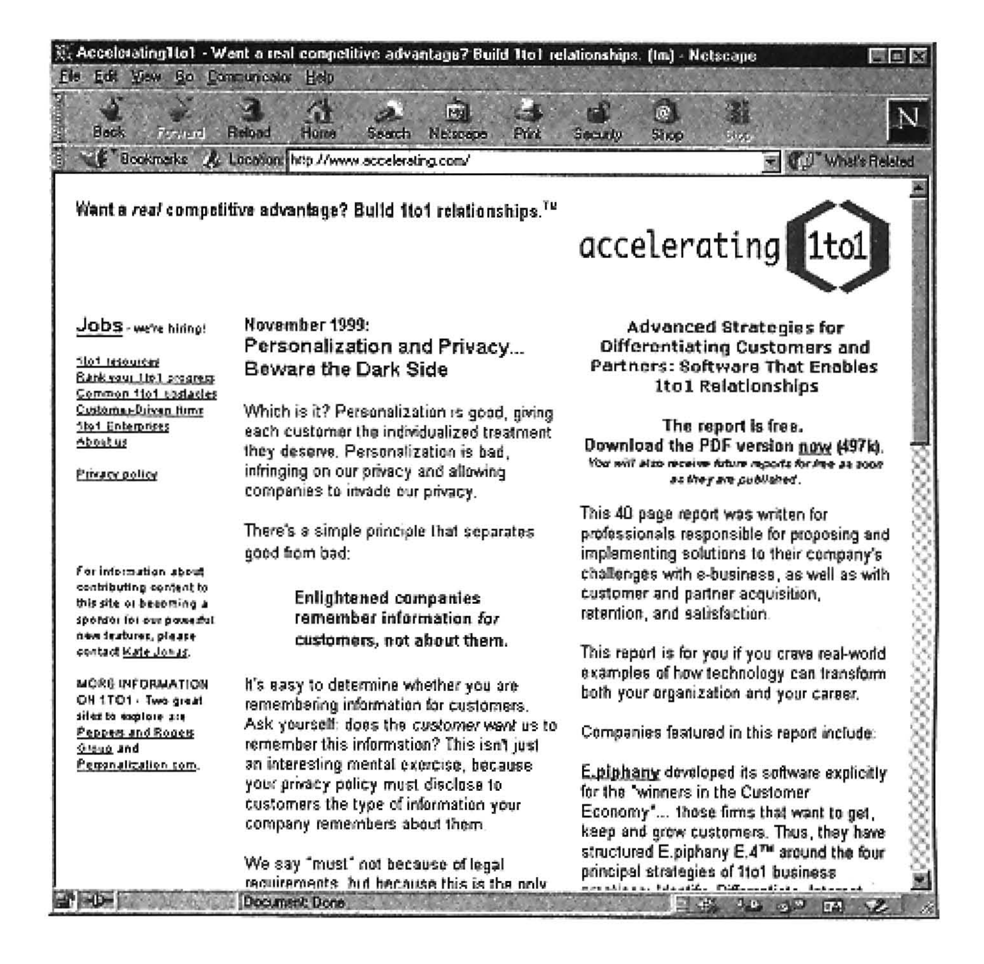
اختيار الأدوات

وضعت مجموعة Yankee، في آب/ أغسطس 1993، تقريراً قدر حدود صناعة الردود بالبريد الإلكتروني بـ 400 مليون دولار في 2002. فهناك الكثير من الخيارات للانتقاء منها، وهناك المزيد آت على الطريق.

وفي صيف العام نفسه، وضعت مجموعة Patricia Seybold تقريراً عن مختلف الشركات المطوّرة، ومتى يمكنك استخدام منتجاتها. يقول التقرير، على سبيل المثال، إنه إذا كنت تتوقع الكثير من الأسئلة بخصوص عدد محدود من المواضيع، فألق نظرة على Brightware. أما إذا كنت تتوقع الكثير من الأسئلة عن مواضيع معقدة، فقد تكون برمجية Kana (www.kana.com) أو برمجية eGain (www.egain.com) حلولاً أفضل.

أبق عينيك أيضاً على www.personalization.com ، وعلى www.accelerating.com للحصول على تقارير مفصلة وجيدة عن كل ما يجدُّ في عالم برمجيات إدارة البريد الإلكتروني. الموقع الأول هو «مصدرك للأخبار والمعلومات والتحليلات عن كل مظاهر التخصيص على الوب». أما الموقع الثاني «فيأخذ نواة استراتيجيات واحد ـ إلى ـ واحد من مجموعة Peppers & Rogers، الملخصة في أربع عمليات أساسية: مطابقة، تمييز، تفاعل، تخصيص، ويبحث عن طرق جديدة

للارتقاء بها بتناسق، ويسعى إلى الجمع بين مشتري ومطوري التكنولوجيا بغية بناء علاقات بينهم من نمط واحد إلى واحد» (الشكل 4 ـ 9).



الشكل 4 ـ 9 صُمم موقع Accelerate 1 to 1 ليعطي نظرة مستقلة حول المسائل المتعلقة بأدوات التخصيص المطروحة في السوق.

إذن، استخدم الأدوات، وراجع النتائج، واصنع قراراتك الإدارية على ضوء القياسات التي تأخذها. ولكن كن واعياً لمشكلة تحسن الإنتاجية

الكاذب. فخلال شهر واحد، أخبرني اثنان من المدراء التنفيذيين في مجال تكنولوجيا المعلومات كيف ارتدت عليهم طريقة الإدارة اعتماداً على الأمثلة سلبياً.

فقد أُعطيَ مدراء البريد الإلكتروني في هذه الشركات توجيهات بتقليص طول رتل الانتظار في البريد الإلكتروني، وقُدِّمَت حوافز إلى كل من يستطيع أن ينهي يوم عمله مع علبة رسائل فارغة. وقد حقق الاثنان هدفهما في ليلة واحدة تقريباً. هل كان ذلك نجاحاً باهراً لأسلوب الإدارة التحفيزي؟ لا، فقد حقق الموظفون ذلك بحذف الرسائل التي وجدوا أنها صعبة الإجابة جداً أو مملة. فرتل انتظار فارغ لا يعني بالضرورة أن مسؤول الخدمة ناجح.

حافظ على شفافية اتصالاتك

سوف تساعد بعض القواعد البدهية في المحافظة على إحساسك أنت وزبائنك والعاملين لديك بالراحة عند تعاملكم مع البريد الإلكتروني، خاصة، عندما يكون بكميات كبيرة.

سطر «الموضوع» صديقك

احرص على استخدام حقل الموضوع Subject في كل رسالة ترسلها. فجميع الشركات لديها بوابات عبور لمنع عبور كل ما هو غير مسموح به من رسائل أو ملفات أو أشخاص إلى شبكة الشركة، فكل الشركات لديها جدار حماية Firewall . أنا أتعامل مع بضع شركات لديها بوابات عبور مزعجة، إذ تلغي نظمهم حقل الموضوع قبل إرساله. وأنا عادة أصنف بريدي وفق اسم الزبون أو وفق وظيفته، وينتهي بي الأمر مع مصنفات مليئة برسائل غير معرّفة. وهذا ما يجعل البحث عن أمر معين صعباً للغاية، إذ يجب علي أن أفتح كل رسالة لأرى حقل الموضوع المسجل داخلها.

ويتفاقم الوضع عندما تصل رسائل لا تحوي أي موضوع على الإطلاق، أي إن المرسل قد قرر ببساطة ألا يُضمِّن رسالته موضوعاً. وأُضطر عندها إلى فتح كل رسالة، وقراءتها لأتذكر عما كانت تتحدث. لا تفعل هذا بزبائنك، واجعل كل موضوع موضِّحاً قدر الإمكان. ولا ينطبق ذلك على ملفاتك الخاصة فقط، بل على قواعد معطيات خدمة الزبائن المشتركة بين عدة ممثلين. فإذا لم يكن الموضوع واضحاً، فسيضطر الأشخاص العاملون في فريق المناوبة الآتية على خط الخدمة إلى قراءة الرسالة كاملةً لأنهم لم يروها سابقاً.

وإذا انتقلت إلى موضوع آخر ضمن محادثة بالبريد الإلكتروني، يمكنك استخدام حقل الموضوع ليدلك على ذلك. فعلى سبيل المثال، إذا ابتدأ الموضوع بـ «قطعة تبديل»، ثم تحوّل إلى نقاش حول الموزعين في منطقة الزبون، يمكنك تغيير سطر الموضوع إلى «الموزعون المحليون (سابقاً: قطعة تبديل)».

اعلم أن بإمكانك استخدام 25 حتى 30 حرفاً في حقل الموضوع، قبل أن يقطع برنامج البريد الإلكتروني عند زبونك تتمة سطر العنوان المقصود. ولا تنس أن تترك مكاناً لرقم المتابعة. وإذا كنت ستستخدم أفضل الأدوات لإدارة البريد الإلكتروني (سنتحدث عن ذلك لاحقاً) فعليك استخدام علامة مميزة أو رقم ورود لتساعدك في متابعة كل مشكلة من مشاكل الزبائن.

اذكر السؤال عندما تجيب عنه

عندما تستلم تساؤلاً ما، احرص على تكرار جزء كاف منه عندما تجيب عنه. فقد لا يكون السؤال المرسل يوم الثلاثاء حياً في ذهن المرسِل عندما يصله الرد يوم الأربعاء. أما البريد الإلكتروني الذي يردُ حاوياً إجابة من قبيل «نعم»، فهو بكل بساطة عديم القيمة.

الجواب، كل الجواب ولا شيء سوى الجواب

أهدتني زوجتي، بمناسبة عيد زواجنا، كاميرا رقمية من طراز Olympus 320L- إنها لعبة رائعة، وأنا أحب أن ألهو بها، وأن أضع صور أسرتي على صفحتي الشخصية على الوب. وفي أول مرة أخذتها خارجاً، لاحظت أنها تصدر إشارة صوتية في كل مرة أغير فيها إحدى الإعدادات، أو ألتقط صورة، وكان ذلك مزعجاً.

وفي مساء أحد أيام الجمعة، كنت في المطار بانتظار طائرة، وكانت الساعة السادسة والنصف، فقررت أن ألقي نظرة على موقع الإنترنت الخاص بـ Olympus. وكان طراز الكاميرا الذي أملكه معروضاً على الموقع، مع كم هائل من المعلومات التي تبيّن كم سيكون رائعاً الحصول على مثل هذه الكاميرا، بيد أنه لم يكن هناك أي إرشاد حول كيفية استخدامها.

ملأت استمارة الوب مع سؤال وحيد: «كيف يمكنني أن أوقف الإشارة الصوتية في الكاميرا من طراز 320 L؟».

استخدمت الكاميرا يوم السبت، وأزعجت من كان حولي بضجيجها الذي لا يتوقف. تركتها في حقيبتي يوم الأحد. وكان لدي اجتماع يوم الاثنين. وفي يوم الثلاثاء، تلقيت الجواب الآتي:

التاريخ: الثلاثاء، 24 آذار/مارس 1998 **الساعة:** 39:14:18 ـ 0500

من: **ريتشارد پلكوفسكي** Richard Pelkowski <PELLKR@olympus.com>

إلى: jsterne@targeting.com

الموضوع: سؤال عن كاميرا رقمية Olympus **الرد**

> > > <jsterne@targeting.com> 03/22/98 11:07am > > >

سأل جيم شترن (jsterne@targeting.com) **السؤال الآتي:**

كيف يمكنني أن أوقف الإشارة الصوتية في الكاميرا من طراز 320 L؟

صفحة 98**، دليل المستخدم.**

أصبت بصدمة، بل بالذهول، ثم أطلقت ضحكة استهزاء. وأجبت بإضافة جملة واحدة على رسالته دون أن أغير فيها شيئاً: «هذه مزحة، أليس كذلك؟».

ولكنه لم يظن ذلك.

في 59:5 بعد الظهر ـ 0500 ـ 27/3/98، كتب ريتشارد پلكوڤسكي:

أنا جاد تماماً سيدي، الصفحة 98، يشرح دليل المستخدم للطراز D-320L: «ضبط الإشارة الصوتية». عدا عن ذلك، أرجو ألا تشعر بالحرج للاتصال بي على الرقم 6372 ـ 622 ـ 800 ـ 1 ـ داخلي 5256.

تحول شعوري بالصدمة والذهول إلى حنق وغضب. هل أرفع الهاتف، وأخوضُ محادثة مع هذا الأحمق؟ أوه لا! كنت أفضل أن أشحذ ذكائي، وأن أثبت أن لوحة المفاتيح أشد فتكاً من لسان الأفعى. فأجبت:

في 16:07 صباحاً 3/27/98، كتب جيم شترن:

في 59:5 بعد الظهر ـ 0500 ـ 27/3/98، كتب ريتشارد پلكوڤسكي:

أنا جاد تماماً سيدي، الصفحة 98، يشرح دليل المستخدم للطراز D-320L «ضبط الإشارة الصوتية».

عدا عن ذلك، أرجو ألا تشعر بالحرج للاتصال بي على الرقم 6372 ـ 622 ـ 800 ـ 1 ـ داخلي 5256.

مرحباً ريتشارد

لم يكن سؤالي «في أي صفحة؟». إنني أراقب عن كثب كيف تستخدم الشركات الإنترنت للتسويق وخدمة الزبائن، ولذلك فقد فوجئت بالاقتضاب المفرط في جوابك الأول.

الآن، وحيث إنني عدت إلى مكتبي بعد عطلة نهاية الأسبوع، وأمامي الآن دليل الاستخدام، وبكل تأكيد الجواب موجود فيه. ولكن، عندما كنت مسافراً خلال عطلة نهاية الأسبوع وكانت مكاتبكم مغلقة، وحيث لم يكن معي الدليل فلم يكن

بمقدوري أن أقرأه على الإطلاق.

لقد فوجئت لأنك أخذت وقتك لتخبرني أي صفحة تتضمن الجواب، دون أن تأخذ بضعة ثوان أخرى لتضيف: «أبق زر وضع الفلاش مضغوطاً، وافتح حاجز العدسة في الوقت نفسه».

الآن، وقد ارتحت من هذا الأمر، فقد اندهشت أيضاً لأنك فكرت في الاتصال بي هاتفياً. إن هذا دلالة على خدمة زبون راقية.

هل كان ذلك مبادرة شخصية منك أم أنها سياسة شركة Olympus؟

والأكثر إدهاشاً من عدم كياسة الرسالة الإلكترونية، هو قيام ريتشارد بالاتصال بي فعلاً، وبالاعتذار (نعم الاعتذار) لأنه لم يقدم المساعدة المطلوبة. كنت مذهولاً في حينها، ولم أكن قادراً على مساءلته كما يجب مثلما فعلت في الرسالة أعلاه.

كتب ريتشارد مجيباً:

التاريخ: الجمعة، 27 آذار/مارس 1998 الساعة: 41:46:18 ـ 0500

من: ريتشارد پلكوفسكي <PELLKR@olympus.com>

إلى: jsterne@targeting.com

الموضوع: رد: سؤال عن كاميرا رقمية - Olympus الرد ـ الرد ـ الرد

كانت مبادرة مني أنني قررت أن أتصل بك.

إننا نأخذ موضوع دعم منتجاتنا بجدية تامة، ونحاول أن نقوم بأفضل ما بوسعنا مع الموارد المتوفرة لدينا. إنني أقدر لك تزويدي برقم هاتف لأتصل بك، وأشكرك لتعبيرك عن انطباعك، والذي كان بناء بالتأكيد. ختاماً، فإنني سأزود رئيسي بالمراسلات التي جرت بيننا ليقوم بتقييمها.

مع الشكر مرة أخرى.

التوقيع: ريتشارد س. پلكوفسكي

إنني الآن من المعجبين بـ Olympus. وأنا أناصر كل من يتقبل إساءة من زبون ثم يجيب بكلمة شكر، ويمرّر ذلك إلى مسؤوليه، وأناصر كل من لديه الرغبة في التعلم بدلاً من ضغط زر الحذف والامتعاض.

هل تقوم شركتك بما في وسعها للتعلم من زبائنك؟

كن محدداً في موضوعك

تبدو فكرة البقاء محدداً سهلةً، ولكن الأمر ليس كذلك. إذ يميل المرسل عادة إلى تغطية أكثر من موضوع في رسالة واحدة. ولكن، ستصبح عندها العودة للبحث عن الرسالة المعنية أصعب. خذ ما يلزم من الوقت لاستخدام أقل ما يمكن من الكلمات لتبين رأيك، وتشرح حلك شرحاً وافياً، أو لطرح كل الأسئلة اللازمة. ولكن لا تغط عدة مواضيع في آنٍ معاً.

ستكون أدوات إدارة البريد الإلكتروني التي تستخدمها أكثر فعالية إذا أجبت بخمس رسائل عن رسالة وردت حاوية خمسة مواضيع. ويمكنك بهذه الطريقة متابعة كل حقل استعلام على حدة، وتحديد المسائل التي يمكن معالجتها سريعاً، وسيكون لديك عدة رسائل وحيدة الموضوع لمتابعة بقية المسائل.

احرص على الوضوح

يروي مارك جيبس Mark Gibbs (وهو مستشار في الإنترنت، وكاتب، وصاحب شركة Gibbs & Company في فنتورا، كاليفورنيا) قصة كلاسيكية عن سوء التواصل الإلكتروني. كان يكتب دراسة عن أحد المنتجات لصالح مجلة Network world، واحتاج إلى بعض المعلومات المستعجلة من نائب رئيس قسم التسويق في الشركة المنتجة. ومع اقتراب انتهاء الوقت المحدد له اتصل مارك هاتفياً عدة مرات، وأرسل

عدة رسائل إلكترونية دون جدوى. لم يتلق أي جواب. وفي محاولة يائسة أخيرة، كتب مارك رسالة إلكترونية حادة اللهجة، وأرسلها إلى كل من نائب الرئيس وإلى مساعدته الإدارية.

أرسلت المساعدة رداً، قبل مضي ساعة. «نأسف للتأخير»، وكتبت تقول: «إن نائب الرئيس خارج البلاد هذا الأسبوع. وأنا مستاءة I resent من رسالتك». صُدِم مارك، إذ كيف تجرؤ مجرد سكرتيرة على اتخاذ هكذا موقف من رسالته الموجهة إلى رئيسها. رفع مارك سماعة الهاتف وغضبه يشتد.

«أوه لا» قالت السكرتيرة. «لقد تلقيت رسالتك، وأعدت إرسالها I re-sent إلى رئيسي على عنوانه الإلكتروني الآخر».

ارتبك مارك كثيراً، وأقسم على أن يقرأ بريده الإلكتروني بانتباه أكثر في ما بعد. إن كون البريد الإلكتروني وسيلة اتصال جديدة يجعله صعب الفهم بعض الشيء، سواء أكان وارداً أم صادراً. يوجز مايكل كوزاك Michael Cusak في كتابه «العناية بالزبائن على الشبكة Online Customer Care» (الصادر في 1998، لدى ASQ Quality Press 1998) هذه المشاكل على النحو الآتي:

- لم يعطِ الزبون معلومات كافية.
- ذكَرَ الزبون مشاكل مختلفة منفصلة.
- لم يعطِ المندوب المستقبِل جواباً ملائماً.
- لم يسهّلْ النظام الجواب.
- أرسلَ الزبون الرسالة إلى القسم الخطأ.
- كُتِبتْ الرسالة بلغة أجنبية.

يشرح مايكل كل نقطة بالتفصيل. ومع كل هذه المشاكل التي تنتظرك أنت وفريقك، عليك أن تضمن أن فريقك مسؤول عن أقل ما يمكن

منها. إن هذا يعني غالباً تعليم أعضاء الفريق كيفية التواصل بوضوح كتابياً. وأهم عامل في توضيح رسالة هو انتقاء الكلمات. بيد أن التنسيق أيضاً يلعب دوراً أحياناً.

التنسيق لتسهيل القراءة

قد تبدو هذه النصيحة بدهية، إلا أن استخدام التنسيق بحكمة يلعب دوراً حاسماً عندما يتعلق الأمر بقراءة نص على شاشة الكومبيوتر. استخدم الفراغات بسخاء لتسهل قراءة رسالتك. ضع مسافات في بداية كل فقرة، وافصل الأفكار، واستخدم هوامش ضيقة. تستخدم الصحف أعمدة ضيقة جداً لإعطاء تأثير جيد. استخدم في اتصالاتك التعدادات النقطية والقوائم والجداول إن أمكن. وأبقِ المقاطع والجمل أقصر مما تميل إليه عادة. إن ذلك يسهّل على الشخص الآخر الرد على كل فكرة على حدة. لقد حان الوقت الآن لقراءة Strunk & White[2] مرة ثانية.

يلعب التنسيق الفعال دوراً حاسماً عند قراءة نص على الكومبيوتر:

- استخدم الفراغات لتسهل قراءة رسالتك.
- اترك فراغاً في بداية كل فقرة.
- افصل بين الأفكار.
- استخدم هوامش ضيقة.
- استخدم التعداد النقطي والقوائم والجداول.
- أبقِ المقاطع والجمل قصيرة، فهذا يسهل على الآخرين الرد على كل فكرة على حدة.
- أعد قراءة Strunk & White.

(2) مؤلفا كتاب شهير لتعليم أسلوب الكتابة باللغة الإنكليزية. عنوان الكتاب The Elements of Style. (المعرّب)

سياسات العمل

إذا كان لدى أعضاء الفريق الذي أسندت إليه الإجابة عن البريد الإلكتروني ميل لمساعدة الناس، وإذا كانوا يتقنون الطباعة، فيمكنك تعليمهم ما تبقى. وتتمثل الخطوة الأولى في وضع القوانين، أو على الأقل في وضع بعض السياسات.

تخدم سياسة الشركة هدفين. فهي تساعد الموظفين على فهم ما هو منتظر منهم، وتحمي الشركة من المتاعب. وتأتي هذه المتاعب على شكل إحراج ومسائل قانونية.

أوضح كتابياً أي الموظفينَ يُسمَح لهم بالاتصال عبر البريد الإلكتروني. واجعل الرسائل الإلكترونية تُكتب على نماذج معنونة. وإرسال بريد إلكتروني إلى الأصدقاء من كومبيوتر العمل يماثل الكتابة إليهم على أوراق الشركة، فهذا يجعل هذه المذكرات تبدو وكأنها صادرة عن الشركة، ولذلك يمكن أن تؤخذ على أنها اتصال تتبناه الشركة أو توافق عليه.

يجب ألا يكون مسموحاً للجميع بإرسال بريد إلكتروني لأي كان عن طريق الشركة. هل يمكن للموظفين أن يكون لهم منفذ إلى بريدهم الإلكتروني الخاص في أثناء الغداء والاستراحات؟ طبعاً. تماماً مثل الهاتف، إذا كانوا لا يضيعون وقتاً طويلاً، ولا يهدرون موارد الشركة، فليس هناك خطأ في إرسال تذكير إلى الزوج ليجلب الحليب في طريق عودته. ولكن إذا كانوا يبيعون منتجات Mary Kay عن طريق عناوينهم المعطاة لهم من الشركة address@company.com فهذه مشكلة.

البريد الإلكتروني بوصفه وثيقة قانونية

يعمل ليو كامبل Leo Campbell مديراً لخدمات التجارة الإلكترونية في مكتب خدمة البريد في الولايات المتحدة. إنه مهتم جداً بالبريد

الإلكتروني، لماذا؟ لأن عدد الرسائل الإلكترونية يتزايد، وعدد الرسائل الورقية يتناقص (عدا الإعلانات!). ويعلم مكتب خدمة البريد أن عليه أن يبدأ التحرك، ولديه فكرتان: المصادقة authentication والتحقق Verification.

المصادقة على رسالة إلكترونية هي باختصار توقيع رقمي يضمن لك قائلاً «نعم، إنه هو المرسل، لا شك في ذلك». أي إن المصادقة تضمن لي أنك أنت فعلاً من كتب هذه الرسالة. ولكن هذا هو نصف المعركة فقط. فمجرد معرفتي أن الرسالة أتت من عندك، لا يعني بالضرورة أن ما هو مكتوب فيها هو فعلاً ما أردت قوله عندما أرسلتها. فقد تكون قد تعرضت للتلاعب على الطريق. ويأتي التحقق هنا ليضمن بأن ما كتبته أنت هو فعلاً ما أقرأه أنا، وأن منافسيَّ لم يعترضوا طلب شرائك الإلكتروني، ويستبدلوه برسالتهم الخاصة ليقولوا إنك قررت عدم الشراء.

يمكن لأي طرف ثالث تقديم هذه الخدمات، وقد أصبح توفيرها سوقاً صغيرةً للمنافسة. ويعتقد مكتب خدمات البريد أنه قد يقدم بعض المصداقية إلى السوق، بوضع علامة بريدية إلكترونية. فباستخدام تكنولوجيا التشفير بالمفتاح العام/الخاص يحوّل مكتب البريد رسالتك الإلكترونية إلى رسالة إلكترونية رسمية. وتماماً كما أن التلاعب بالبريد الورقي هو أمر غير شرعي، فإن التلاعب بالبريد الإلكتروني المعلَّم من المكتب سيكون جريمةً على المستوى الفيدرالي.

بوضع ختم مكتب خدمة البريد في الولايات المتحدة يصبح البريد الإلكتروني وثيقة معتمدة. ويمكن استخدامه في الملفات القانونية، وفي عوائد الضرائب، وفي العقود، وفي طلبات الشراء. يقول مكتب خدمة البريد إنه سينشئ خدمة لإرسال وثائق قانونية بالبريد الإلكتروني. في

الوقت الراهن، تقوم بعض الولايات بمبادرات فردية لوضع التشريعات المتعلقة بالتواقيع الإلكترونية.

وحتى تأتي التواقيع الإلكترونية، سيبقى بريدك الإلكتروني خاضعاً لقانون المكان الذي أنت فيه. وأنت بحاجة إلى وضع سياسات وإجرائيات مقبولة في المحاكم، مثلما تفعل بالبريد الورقي الذي يدخل عبر الباب، إذ إن الوعود المقطوعة عن طريق الهاتف أو بالفاكس أو بالبريد الإلكتروني جميعها ملزمة.

إن أفضل سياسة لإبقاء رسائلك مقبولة قانونياً هي أن تجعلها أوضح ما يمكن. فإمكانيات سوء فهم الاتصالات عبر البريد الإلكتروني لا تحصى.

اللمسة الراقية أهم من التكنولوجيا العالية:

مع كل هذه الأتمتة، لا تنس اللمسة الشخصية. ففي نهاية الأمر، يحب الناس التعامل مع بعض الشركات لأنهم يحبون الأشخاص الذين يتعاملون معهم. ومن المؤلم أن تكتشف أن الشخص الذي كنت تعمل معه، وتبني علاقة معه، قد قرر الانتقال. فبعد سنوات من العمل المشترك، وبناء العلاقة، وبعد مضي سنوات لاكتشاف من أنت، وكيف تحب أن تعمل، تجد نفسك تدرب شخصاً بديلاً. كزبون، يمكن أن ينبئ ذلك ببداية النهاية. إذ يحب الناس أن يتعارفوا.

أُغرِقت إحدى شركات الاتصالات الكبيرة، وهي أحد زبائني، بالبريد الإلكتروني ما إن بدأ تشغيل موقعها على الوب، وهذا طبيعي.

هرعت مديرة الموقع في ذلك الوقت تطلب المساعدة، حيث إنها كانت تمضي الليل وأيام عطل نهاية الأسبوع في العمل على لوحة المفاتيح. طبعاً، كان بإمكانها توظيف من يساعدها. وكانت فكرة

جيدة، ولكن كان ذلك ليأخذ وقتاً طويلاً، إذ كان عليها:

- كتابة توصيف العمل.
- عرض التوصيف على لجنة.
- عرضه على قسم الموارد البشرية لدراسة التكاليف.
- إضافة التكاليف الجديدة إلى ميزانيتها.
- الإعلان عن توفر فرصة عمل.
- وضع مخطط المقابلة.
- وضع نظام التدريب.
- غربلة السير الذاتية المقدمة.
- وضع جدول زمني للمقابلات.
- انتقاء الموظفين المحتملين.
- مناقشة عقود التوظيف (أنماط التوظيف).
- انتظار الموظفين الجدد ليكونوا جاهزين.
- تدريبهم.

بعد كل هذا، إذا رُفعت أولوية هذا المشروع إلى أعلى مستوى، وبدأ العمل فيه بالسرعة الكلية، فقد كان من المتوقع توظيف بعض مندوبي الخدمة على البريد الإلكتروني وجعلهم جاهزين للعمل خلال شهرين.

لا بأس، ولكن أرادت مديرة الموقع أن تعرف ما إذا كان ممكناً أن تأتي بعامل مؤقت للمساعدة، ريثما تُنفّذ كل تلك الأمور. كان ذلك مقبولاً، ولكن المسؤولين المعتقين تساءلوا أين يمكن أن يجدوا شخصاً يتقن الرد على البريد الإلكتروني؟ فقد كان ذلك في سنة 1994.

وكان لدى مديرة الموقع الحل: أختها الصغيرة سوزي، والتي كانت في عطلتها الصيفية، وهي طالبة في الجامعة. وجميع طلاب الجامعة كانوا طلقين في المراسلة الإلكترونية، وقد كان بإمكانها أن تأتي،

وتأخذ مكانها وتروّض وحش البريد الإلكتروني.

وهكذا في صباح صيف دافئ، جاءت سوزي إلى العمل بالجينز وبربطة شعرها البسيطة، وبدأت بالتخفيف من الرسائل الإلكترونية المكدسة، والتي كانت في تزايد مستمر. كانت ماهرة جداً وسريعة. كانت متمكنة من لوحة المفاتيح. وكان الجميع سعداء بوجودها لأنها تخفف عنهم العبء.

ولكن لم يكن أحد يقرأ ما كانت سوزي تكتبه.

لم تكن سوزي تعرف شيئاً عن الشركة، ولم تكن تعرف أي شيء عن منتجات الشركة وخدماتها. ولم يكن لديها أي فكرة عن أبسط النقاط المتعلقة بالاتصالات الرسمية للشركة. ولم تكن الرسائل التي أرسلتها إلى الزبائن المنزعجين أو الساخطين من النوع المنتظر من شركة اتصالات كبيرة وبيروقراطية.

من: suzy@telcoX.com

إلى: fred@unhappycustomer.com

الموضوع: رد: هذه البرمجية تحوي أخطاء

عزيزي فريد،

هذا فظيع! كم هو محبط أن تتوقف النظم لديك وأنت منهمك في العمل. لقد أخافني هذا فعلاً. دعني أقوم ببحث صغير هنا لأرى من هو الأحمق الذي وضع هذه الأخطاء في تلك الحزمة البرمجية.
سأعود إليك بعد الظهر.

توقيع
سوزي

التزمت سوزي بوعدها، إذ وردت الرسالة الآتية منها بعد ظهر اليوم نفسه:

عزيزي فريد

لقد أوقعت به! يبدو أن رالف في إدارة المنتجات هو المسؤول عن البرمجية في هذه البدالة، وقد أخبرته بحزم أن يتصل بك في فترة الغداء غداً.
أنا لم أكن قد قابلت رالف سابقاً، ولكنه بدا قلقاً بعض الشيء، ولذلك فأنا أراهن أنه سيتصل بك. وإن لم يفعل، فقد علمت أن رئيسته تدعى بنيلوبي (من يسمي طفله المولود بنيلوبي؟) فإذا لم يتصل بك رالف، أعلمني وسيكون لي حديث صغير معها عنه.
توقيع
سوزي

استمر هذا الأمر على مدى الشهرين المتبقيين من الصيف، في ما كان يجري البحث عن موظفين رسميين ومطلعين على اتصالات الشركات، ومقابلتهم وانتقاؤهم وتدريبهم ليأخذوا مواقعهم. وهكذا عادت سوزي إلى أروقة الجامعة لتبدأ سنتها الثالثة.

بعد ثلاثة أيام فقط، بدأت الرسائل الإلكترونية ترد من زبائن من كل أنحاء البلاد:

أين هي سوزي؟

لم تكن خبرة سوزي في أدق نقاط نقل الصوت والمعطيات هي التي جعلت الزبائن يحبونها. بل كان ذلك عائداً إلى أسلوبها، فقد كانت صديقة، وكانت تحوز الثقة وتبدي اهتمامها.

بعد فترة قصيرة، كان لدى الشركة ثلاثة أشخاص يجيبون عن البريد الإلكتروني، جميعهم تحت اسم سوزي.

كان لديهم قاعدة معطيات للأسئلة المتواترة، وكان لديهم قاعدة معطيات لكل اتصالات الزبائن مع الشركة (سوزي، هل تتذكرين من نحو ثلاثة أشهر عندما تحدثنا عن ..؟) وكان لديهم صفحة وصف لسوزي معلقة فوق مكتب عمل كل واحد منهم.

سوزي شابة، غير متكلفة بالرسميات، مرحة، والأهم من ذلك، إنها تهتم لأمر الزبون أكثر من اهتمامها بأمر الشركة أو صورة الشركة. سوزي هي محامية الزبون. وهذا ما حصل أيضاً مع AOL التي لم تستطع الاختباء خلف جيش من مندوبي خدمة الزبون على الهاتف تحت اسم Lee (فالذي أوقع بهم هو أن Lee كان أحياناً ذكراً وأحياناً أنثى، فإذا اتصل زبون ليتحدث إلى Lee مرة ثانية..)، قد يكون على شخصية سوزي أن تختفي من على الهواتف، في غياهب الشركة، ولا يراها أحد ثانية أبداً.

أثرت الفكرة تأثيراً عميقاً: يحب الناس التعامل مع الناس.

بنزوة مني أرسلت رسالة أخرى عبر صفحة الانطباعات إلى National Semiconductor، إذ لاحظت خطأً إملائياً ثانياً، حيث بدت كلمة information على إحدى الصفحات دون حرف r ونسيت الأمر إلى أن تلقيت رداً بعد نحو ساعتين.

جاء في الرسالة «أشكرك على الملاحظة جيم، نأسف للخطأ المطبعي. سأسعى إلى تصحيحه غداً».

فقط قل لا

في بعض الأحيان، لا يكون الزبائن من النوع الذي نحب التعامل معه. أحياناً يجب أن تقول لهم «لا». تنصح أوديت بولار Odette Pollar مؤسِّسةُ Time Mangement Systems، بأنه من اللطف في بعض الأحيان أن تكون قاسياً. أحياناً تكون أسرع طريقة لتخفيف التوتر في بعض الحالات المستعصية هي شرح سبب عدم وجود حل للمشكلة.

تقول أوديت إن رد طلب زبون هو عملية من أربع مراحل:

1. أصغ. لا تفترض ولا تقفز إلى الأمام. دعهم يفرغون ما في جعبتهم.

2. قل لهم «لا» بصراحة. لا تقوِّ الأمل لديهم، ولا تحاول حماية مشاعرهم.

3. اشرح السبب فوراً. اجعل الشرح قصيراً ولطيفاً، وليس طويلاً ومماطلاً.

4. قدّم بدائل: أوقات مختلفة، أشخاص مختلفون، أو حتى ربما شركات أخرى.

يجب أن تتعلم أيضاً كيف تقول «لا» لأولئك الذين يتشبثون بك وبقسمك كمصدر وحيد للتواصل البشري. يمكن على الأغلب التعرف إلى هذا النوع من الأشخاص فوراً. إنهم يسألون سؤالاً، ويكتبون المرة تلو الأخرى. وسريعاً ما يبدو واضحاً أنهم قد قرروا أن يجعلوا منك صديقهم المؤتمن. احرص على أن تجيب فعلياً عن الأسئلة التي يطرحونها والمتعلقة بالعمل، ولكن لا تتحول إلى كتف يبكون عليه أو إلى معالج نفسي.

تعرف ماغي ويليامز من Bell Advanced Communication في كندا، كيف تعالج من يسمونهم المتصلين المزمنين. «الحالة التقليدية هي المراسل الإلكتروني الذي يطرح السؤال تلو السؤال. حاولنا أن نكون صبورين، وحاولنا أن نكون لطفاء. بدأنا نعطي إجابات موجزة أكثر فأكثر، بيد أننا واجهنا أشخاصاً يحبون فعلاً أن يُقدم إليهم رقم هاتف في أسفل هذه الرسائل في حال أنهم لم يفهموا، وهذا الشخص انتقل من البريد الإلكتروني إلى الهاتف. ولكن عندما قدم أحد المندوبين على الهاتف تقريراً عن إحدى محادثاته الهاتفية، وجدنا أن علينا أن نغير وجهة نظرنا».

«فبينما كان هذا المندوب يحاول مساعدته بسرعة على حل مشكلته الحالية، قاطعه هذا الشخص قائلاً: «لا بأس، يا بني، خذ وقتك. أنا

متقاعد وعندي كل الوقت في العالم». وهنا عرفنا أنه علينا أن نتوقف، وأن نركز كل انتباهنا عليه وعلى الأشخاص أمثاله».

تركيز كل انتباههم؟ على هذا العجوز الوحيد الثرثار المشوش والمضيع للوقت؟ نعم.

تقول الآنسة Williams «لقد أدركنا أنه إذا أمضينا صباحاً بطوله لندرب هذا الشخص على إيجاد الإجابات ضمن الأسئلة المتواترة، وعلى استخدام دليل إصلاح الأعطال، وعلى تشغيل بعض أدوات التشخيص الذاتي، فسيكون قادراً على مساعدة نفسه. فعندما تركز هذا القدر من الاهتمام على أحدهم فإنه سيبدأ بتدبر أمره بنفسه».

في بعض الأحيان يحتاج الذين يطرحون الأسئلة أكثر من غيرهم إلى المساعدة أكثر من غيرهم. وهناك توصية قوية يمكنك أن تقدمها: التعلم.

اقترح عليهم التدريب

تظهر أنواع الأسئلة التي يطرحها الناس، في بعض الأحيان، بوضوح أن لا فكرة لديهم أبداً عن الموضوع. تجد القصة التي تلي في سجلات القصص التي حدثت مع العاملين في الدعم للكومبيوتر، وهي قصة مشكوك في صحتها. لقد رأيتها منشورة مرات عدة، مع إسنادات متعددة، والكل يكرر ويقول الشيء نفسه:

«إنها قصة حقيقية!» لذلك سأصفها كالآتي: قد لا تكون قد حصلت فعلاً، بيد أنها قصة حقيقية:

هذه قصة حقيقية من خط المساعدة لبرنامج Word Perfect. وقد دُونت نقلاً عن تسجيل مراقبة قسم العناية بالزبائن. ولا حاجة إلى القول إن الموظف قد طُرِد، ولكنه يقوم حالياً بملاحقة مؤسسة Word Perfect قضائياً بدعوى «الفصل دون سبب».

وتلي هنا المحادثة الحقيقية مع موظف خدمة زبائن سابق لبرنامج Word Perfect.

«مساعدة الكومبيوتر ـ هل يمكنني مساعدتك؟»

«نعم. أواجه مشكلة مع Word Perfect».

«أي نوع من المشاكل؟»

«حسناً. كنت أطبع وفجأة اختفت الكلمات».

«» اختفت ؟»

«تلاشت».

«إذاً كيف تبدو الشاشة الآن؟»

«لاشيء».

«لا شيء؟»

«إنها فارغة ـ لا تظهر شيئاً عندما أطبع».

«هل ما زلت داخل Word Perfect، أم أنك خرجت منه؟»

«كيف لي أن أعرف».

«هل يمكنك أن ترى علامة التقبّل C: على شاشتك؟»

«أي علامة sea (بحر)؟»

«لا بأس. هل يمكن أن تحرك المؤشر على الشاشة؟»

«ليس هناك أي مؤشر. قلت لك إنها لا تتقبل شيئاً مما أطبع».

«هل للمرقاب لديك مؤشر للطاقة؟»

«ما هو المرقاب؟»

«إنه الجهاز الذي تكون عليه الشاشة مثل التلفزيون. هل له مصباح صغير يضيء عند العمل؟»

«لا أدري».

«حسناً. انظر خلف المرقاب، وابحث أين يدخل سلك التغذية. هل تستطيع أن تراه؟»

«نعم. أظن ذلك».

«عظيم. اتبع السلك حتى المقبس، وأخبرني إذا كان موصولاً إلى الحائط؟»

«نعم. هو كذلك».

«عندما كنت خلف المرقاب، هل لاحظت وجود كابلين موصولين إليه، وليس واحداً فقط؟»

«لا».

«حسناً. أحتاج منك أن تنظر خلف المرقاب مرة ثانية، وتجد الكابل الآخر».

«نعم ها هو».

«اتبعه الآن. وأخبرني إذا كان مثبتاً كما يجب إلى خلفية الكومبيوتر».

«لا أستطيع الوصول».

«آه. هل يمكن أن تراه؟»

«لا».

«حتى لو وضعت ركبتك فوق شيء ما، أو انحنيت فوقه؟»

«لا. ليس لأني لست بالزاوية الصحيحة بل بسبب الظلام».

«الظلام؟»

«نعم. أنوار المكتب مطفأة، والضوء الوحيد يأتي عبر النافذة».

«إذن، أضئ المكتب من جديد».

«لا أستطيع».

«لماذا؟»

«لأن التيار مقطوع».

«التيار.. التيار مقطوع؟ آه. حسناً وجدناها الآن. هل ما زلت تحتفظ بالصناديق والكتب الإرشادية ومواد التغليف التي كانت ترافق الكومبيوتر؟»

«نعم. أحتفظ بها في الخزانة».

«جيد. اذهب وأحضرها، وفك النظام وغلفه تماماً كما كان عندما حصلت عليه. ثم أعده إلى المخزن الذي اشتريته منه».

«حقاً؟ هل الأمر بهذا السوء؟»

«نعم أخشى ذلك».

«حسناً، أظن أن كل شيء على ما يرام. وماذا أقول لهم؟»

«قل لهم إنك أغبى من أن تمتلك كومبيوتر»

بدلاً من اتباع ذلك النهج، اعرض على زبائنك عديمي الحيلة حسومات على التدريب. أغرهم بالسفر إلى مركز التدريب لديك، حمّسهم بالتقدم الواعد الذي سيحرزونه عندما يتمكنون من استخدام منتجاتك على نحو أمثل. وربما يمكنك أن تعرض عليهم التدريب على الشبكة أيضاً.

يُجمع الذين يقومون بدورات التدريب المعتمدة على الوب، وأولئك الذين يضعون محتوى هذه الدورات، على أن أفضل طريق هو الإرشاد الذاتي وفق سرعة التعلم الخاصة بكل شخص. إن السبب الوحيد لجمع الأطفال وفق أعمارهم هو أننا لا نستطيع أن ندرسهم بطريقة واحد إلى واحد. وقد أتت الوب لتغير كل ذلك. إذا كان هناك محاضرات تأكد من كونها مسبقة التسجيل. إذا كان هناك مجموعات حوار فاعمل على إدارتها بالبريد الإلكتروني، أو بعرضها على الجميع، بدلاً من استخدام المحاورة Chat، أو تنظيم الأحداث في الزمن الحقيقي، والتي يصعب التوفيق بينها وفقاً لمواعيد الزبائن.

تكون العروض التقديمية في الزمن الحقيقي مفيدة عندما يكون الصف صغيراً، وعندما يكون هناك حاجة فعلية إلى التفاعل بطريقة سؤال/ جواب. أما ما عدا ذلك، فاكتف بالدروس الجاهزة.

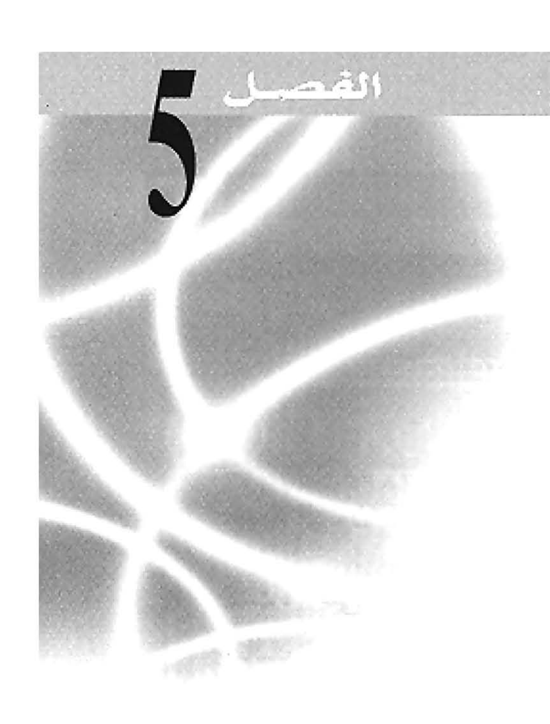
يمكنك أيضاً تسجيل التقدم الذي يحرزه كل طالب، والعودة إليه عندما يطرح سؤالاً آخر بالبريد الإلكتروني، أو استخدامه لاقتراح متابعة التدريب.

حدد الهدف الحقيقي

يسعى معظم مدراء مراكز تلقي الاتصال إلى تخفيض التكاليف. يمكنك القيام بذلك بتقليل عدد الاتصالات الواردة، وبتقصير زمن كل اتصال. ولكن ماذا إذا قلبت هذه الفكرة؟ ماذا إذا كنت تعتقد أن الطريق إلى قلب الزبون يمر عبر أذنه؟ ماذا إذا فكرت بأن التعلم أكثر فأكثر عن زبائنك هو أفضل من التحدث إليهم أقل فأقل؟ في هذه الحالة نحن متفقان.

إذن، السؤال الآن هو كيف تجعل الزبائن يتحدثون إليك؟

الفصل 5



تشجيع الحوار مع الزبائن

يمكنك أن تخمن ما يريده زبائنك، بيد أن من الأفضل أن تعرف ذلك منهم مباشرة. ألا تجد أنه من المثير للاهتمام أنهم أصبحوا أكثر رغبةً في الكلام وفي أن يعطوك من وقتهم، وأنّ ما يعبرون عنه من آراء يكون أقرب إلى الحقيقة عندما تثير غضبهم؟

الزبون الساخط ثروة للشركة

متى كانت آخر مرة خاب فيها أملك أو غضبت لدرجة دفعتك إلى كتابة رسالة، أو إلى إجراء اتصال هاتفي لتقدم شكوى رسمية؟ في أغلب الأحيان، أنت تهمل الموضوع، وتأمل أن يكون الغد أفضل. في أحيان أخرى، تتخلى عن الشركات التي تتعامل معها إلى شركات أخرى، أو تبحث عن بائع آخر، ولكنك نادراً ما تتحمل عبء إجراء مكالمة أو إرسال رسالة.

تشاجرتُ، ذات مرة، مع المصرف الذي أتعامل معه. شرحت مشكلتي لمديرة البنك، وشرحت لي هي سياسة البنك، فبينت لها أن سياستهم كانت تسبب لي مشكلة، فاعتذرت، ولكنها قالت إن تلك هي سياستهم. قلت لها إن ذلك يصعّب الأمور على زبائنهم، فاعتذرت

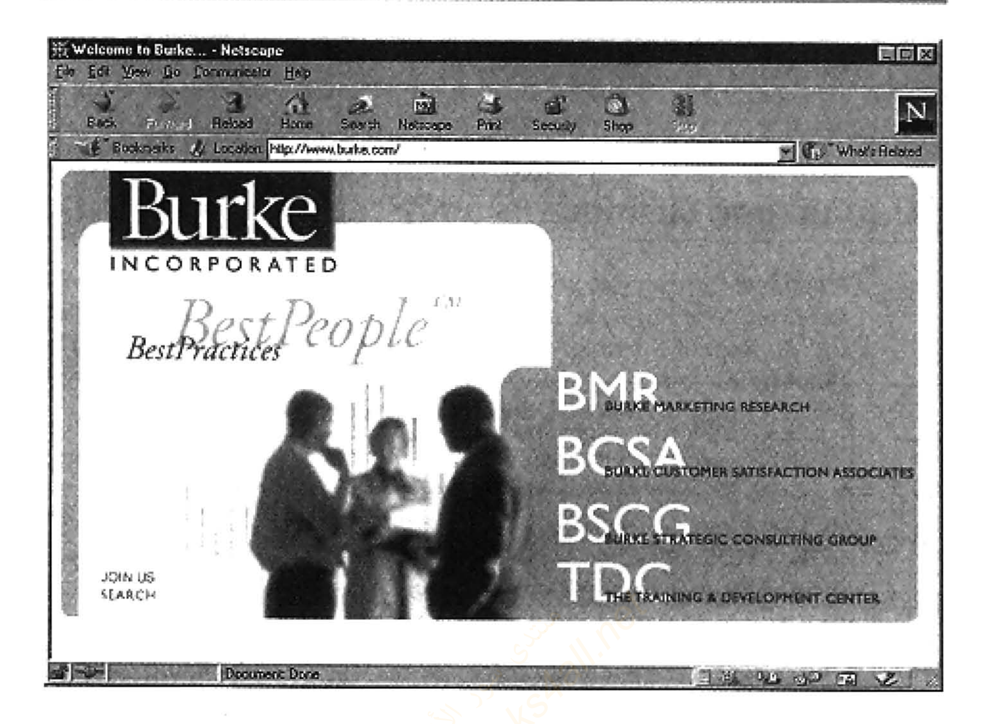
ولكنها أصرت على أن هذه هي سياستهم. فقلت: «هذه علاقة عمل، وحتى الآن كانت الأمور تسير جيداً. ولكني سأقصر في واجبي كزبون إذا لم أعرب عن عدم رضاي، وعن رغبتي في أن تغيروا سياستكم، رجاءً سجلي هذا الطلب، واعتبريه معلومة إضافية ستفيدكم في تحسين خدمة الزبون». أنا فعلاً أتكلم، في بعض الأحيان، بهذه الطريقة.

كنت، حتى تلك اللحظة، أتوقع منها أن تقوم بشيء حيال مشكلتي، فقالت: «أتفهّم هذا يا سيدي (كانت قبل ذلك تدعوني جيم) ولكن بما أنك تعرف السياسة الآن، فلن تتعرض لهذه المشكلة مرة أخرى».

لا يمكنني إلا أن أفترض أن شكواي بخصوص قواعد العمل في هذا البنك كانت ستنعكس انعكاساً سيئاً على تقييم مهاراتها الإدارية عندما سيحين وقت دراستها. شيء محزن. لم يكن هذا قصدي، بل كان قصدي مساعدة المؤسسة على تحسين خدمتها.

قامت شركة Burke Customers Satisfaction Associates (www.burke.com) (الشكل 5 ـ 1) بسؤال نحو 1200 متسوق في المخازن الكبرى، فوجدت أن المتسوقين المخلصين كانوا أميل للشكوى. وافترض الباقي أن المنتجات الرديئة والخدمة السيئة أمر عادي. وكان المتسوقون الراضون يميلون إلى الحديث عن المخزن المعني مع خمسة وحتى ثمانية أشخاص، في حين ينشر المتسوقون غير الراضين آراءهم المثبطة إلى عشرة وحتى ستة عشر شخصاً.

وجدت Technical Research Assistance Programs (TARP) Europe Limited أن نحو خمسة بالمئة من الناس الذين واجهوا مشاكل اتصلوا بالمكتب الرئيسي ليشتكوا، في حين تحدث 45 بالمئة إلى البائعين أنفسهم أو إلى قسم خدمة الزبائن. وتبعاً لهذه الدراسة، فإن نصف الناس الذين عانوا المشاكل لم يكلفوا أنفسهم عناء التحدث إلى أي شخص.



الشكل 5 ـ 1 تكسب Burke Customer Satisfaction Associates عيشها بإجراء دراسات لرضا الزبائن.

يُصنَّف الزبائن الذين يتحملون عبء تقديم شكوى ضمن ثلاث مجموعات عريضة: الذين يحاولون المساعدة، والذين تورطوا في صفقة مجحفة للغاية، والأشخاص الانفعاليون زيادة عن اللزوم. يهتم هؤلاء الأشخاص الذين يحاولون المساعدة بنجاح عملك من كل قلبهم. فقد لا تكون عبارة «الحساء مالح جداً» لوماً بقدر ما هي نصيحة. وليست عبارة «وكيل الخدمة لديكم فظ جداً» دوماً مطالبة بالاعتذار أو بالتعويض على نحو ما، بل قد تكون تنبيهاً من صديق إلى مشكلة لديك.

ويستحق الذين أُجحف في حقهم فعلاً تصحيح وضعهم، وبسرعة. أما بالنسبة للذين يبالغون في انفعالاتهم، فيمكنك أيضاً أن تتعلم منهم.

إذن، لماذا أقترح عليك أن تفسح في المجال لهؤلاء الأشخاص لينشروا امتعاضهم إلى المئات والألوف؟ لأن ذلك يعطيك فرصة للرد على الملأ. همك الأول في العمل هو أن تعرف في ما إذا كان الناس يتحدثون عنك.

خدمة الزبائن في الرأي العام

أصبحت مجموعات الأخبار Usenet Newsgroups مصدراً واسعاً للإرشادات التكنولوجيا والمساعدة منذ بداية حياة الإنترنت. فقد كانت في البداية وسيلة لحل مشاكل تشغيل الإنترنت نفسها، إذ كانت أداة الاتصال هذه قيد الاختراع، وكان الأشخاص الوحيدون الذين يعلمون عنها شيئاً هم المخترعون. لم يكن هناك مطورون متعددون، ولا مجموعات تأييد، ولا دورات تدريبية، حتى إنه، صدق أو لا تصدق، لم يكن هناك كتب لتعليم استخدام الإنترنت للمبتدئين Internet for the Dummies.

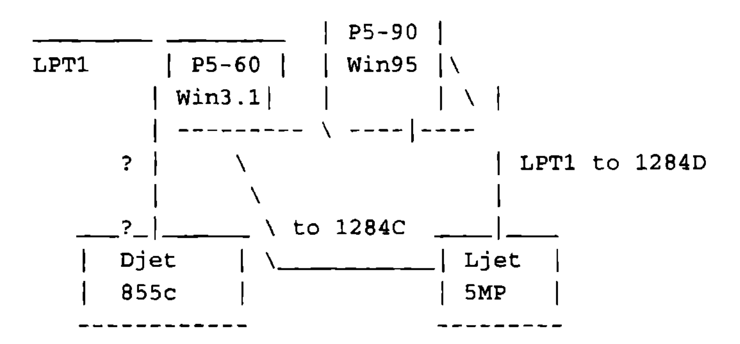
اعتمد الناس الذين كانوا يحاولون بناء الإنترنت على بعضهم. فأرسلوا أسئلة لم تكن موجهة إلى بائع محدد، بخصوص منتج معين، بل كانت تخص النظم، وكيفية ربط أجزائها المختلفة سوية. وكان يجيب عادة من كان يتمتع بحب تقديم المساعدة، وسبق ومرّ بمشاكل مشابهة. ومازالت هذه الفعالية ناشطة اليوم. إليك إحدى هذه الرسائل[1]، وهي من أفضل ما وصلني حديثاً:

---

(1) كُتبت هذه الرسالة بلغة إنكليزية ملأى بالأخطاء، تعبيراً عن بساطة رجل الكهف. وقد حاولنا نقل ذلك إلى العربية بلغة مشابهة، محاولين المحافظة على الأفكار الموجودة في الرسالة وعلى روح الفكاهة التي رغب أن يعبر عنها كاتبها. (المعرّب)

الموضوع: رجل كهف بسيط بحاجة إلى مساعدة في الطباعة.

رجل كهف أنا، شخص بسيط. أريد أن أربط طابعتين وكومبيوترين. دعني أصور لك ذلك على جدار الكهف. (المخطط)



كابلات عندي C 1284 وD1284 لـLjet HP 5 MP، من كذا قمر، تعمل جيداً مثل عظمة دب. يتكلم اثنين كومبيوتر إلى HP Ljet، واحد مثل الثاني Ljet تحب تحكي مع P5-90 وP5-60، تقول «هنا أنا! مشغولة أنا! أنا ورق أريد!»

بعد، جاءت Djet 855C إلى الكهف القمر الماضي، عندها سحر قوي. أنا حاجة P5-90 يتكلم مع Djet أيضاً. أنا لا أحببت كيف غيرت طابعات الآن... أطفأت P5-90، غيرت كابلات، شغلتWin95 . سيء مثل كومة روث ماموث، ذباب كثير، روائح فظيعة.

فكرت أنا أضيف منفذ متوازي جديد، LPT2، على بطاقة صغيرة، لكن أرواح شريرة متربصة، لا كفاية IRQ، رجل كهف خائف تغيير IRQ بطاقة صوت من 5، لأن Win95 البشع لايراها أبداً، أو سيقتلها أو يؤذيها إذا وجدها. حاجة LPT2 أقدر أعطيها أي IRQ. رأيت أنا FarPoint يعمل بطاقات منافذ متوازي إضافية EPP. لكن FarPoint يقول لا فائدة مع Win95 البشع البشع. أريد أنا بطاقة EPP، البطاقات أكثرها لا EPP، وعلى كل، كلها قمامة مكلفة، لا أريدها أنا.

أو يمكن، يمكنني أنا استخدام التسلسلي السريع مع HP855C؟ عندي منفذ تسلسليّ إضافي على855 C، معمول لكومبيوتر الفاكهة المسلية (Appletalk؟ ماسمعت حياتي عن تفاحة تتكلم، أنا رجل الكهف الذي سافرت كثيراً في أراضي كثيرة). عندي تسلسلي 16550 إضافي على P5-90.

Win95 سيئ، دواء سيئ، كريه مثل حيوان الكسلان الجربان. مايكروسوفت

تحاول تعمل مثل كومبيوتر الفاكهة (Apple)، كومبيوتر يظن يعرف ما يريد رجل الكهف، الحقيقة، كومبيوتر يعمل أي شيء.

- - - هارلان ستوكمان hwstock@sandias.gov hwstock@swcp.com

أنا لا حقيقة رجل كهف، أنا عالم ممل، عمري 41 سنة. أدعي أنا رجل كهف حتى الناس يقرأون قصتي.

وقد سألت الكاتب أن يسمح لي بوضع قصته هنا،

فأجاب: تريد وضع قصة على جلد الكتابة؟

طبعاً.

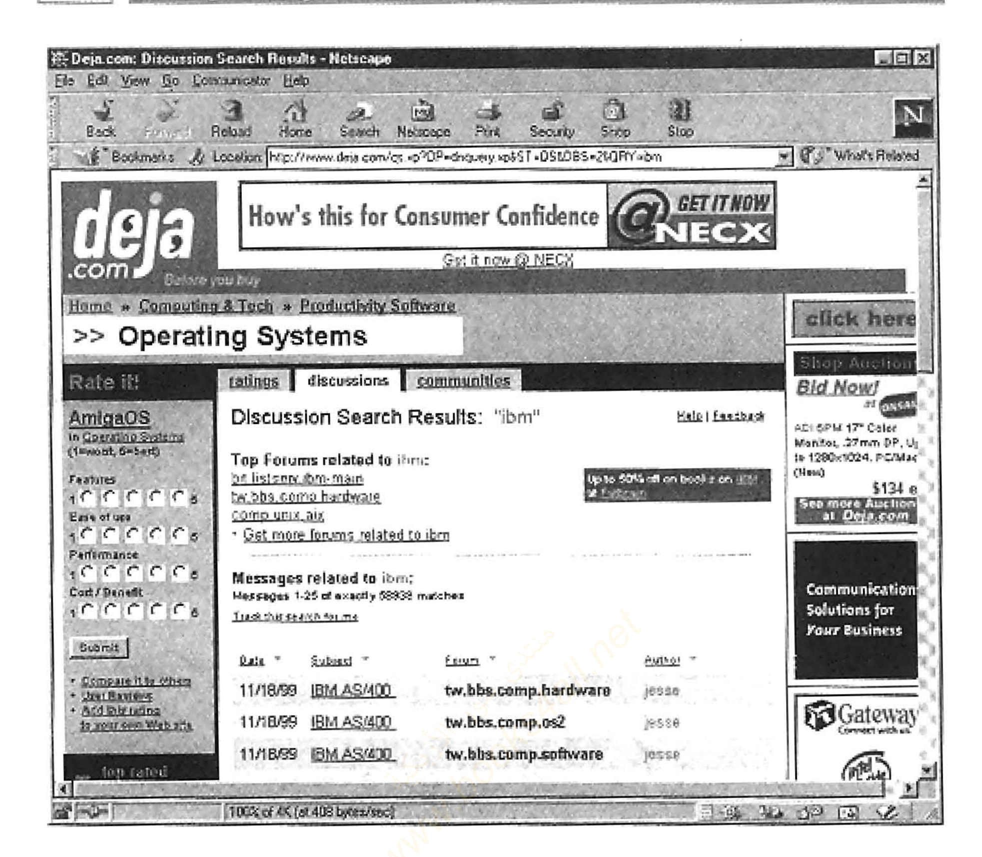
لقد وصلني الكثير من الأجوبة الجيدة. لقد ضربت هذه الطريقة بالكتابة على وتر حساس، وقد شكرني الكثير، من مختلف الجهات في عالم الكومبيوتر على روح الدعابة. ويبدو أن رجل الكهف كان مثيراً للشفقة والضحك لدرجة تمنعه أن يكون مخيفاً. فقد أرسل العاملون في كل من Intel وApple وMicrosoft أجوبة مرحة.

يمكنك أن تكون متأكداً من أن Microsoft، المنتجة لذلك «العلاج السيئ، روث الماموث، وحيوان الكسلان الجربان»، لديها سبب وجيه لوضع رد. فهي تعلم أن الناس يتكلمون عن هذا الموضوع، وأنه يثير الانتباه. ومن المحتمل أن يكون الناس يتحدثون عن شركتك أيضاً.

إذا كنت شركة IBM، فالناس يتحدثون عنك كثيراً. إذ يظهر بحث سريع على Deja.com (www.Deja.com) (الشكل 5 ـ 2) 84 مجموعة أخبار تحوي في عنوانها اسم IBM. يمكن أن تجد كل شيء بدءاً من alt.games.ibmpc إلى comp.databases.ibm-db[2] وحتى comp.sys.ibm.pc.hardware.networking.

فهل هناك من يتحدث عنك؟ هل هناك نقاشات حول شركتك على مجموعات الأخبار لا علم لك بها بعد؟ ألا تظن أن عليك أن تعيرها اهتمامك؟

(2) انظر الفصل الأول. (المعرّب)



الشكل 5 ـ 2 تسمح Deja.com بالبحث عن كلمات مفتاحية في عناوين مجموعات الأخبار.

ماذا لو كان هناك مجموعة من الأشخاص الذين يجتمعون مرة أسبوعياً في مقهى ليتحدثوا عن مجالك أو عن شركتك أو عن منتجاتك. ألن ترغب في استراق السمع إلى حديثهم؟ ألن ترغب في أن تبقي رقابة على محادثاتهم؟ والأهم من ذلك، ألن ترغب في أن تشاركهم وتساهم في تشكيل الرأي العام؟

تعلّمْ أن تشترك في هذا المنتدى العام. تعلّم أن تعير اهتمامك وأن تقدم النصح والمعلومات، ولكن لاَ تقم أبداً بالإملاء. فكل مجموعة أخبار هي ملك المشتركين بها، ومجرد كونهم يتحدثون عنك لا

يعطيك الحق في إدارة مجرى الحوار وفق رغبتك. فهناك ما يكفي من الناس الذين لديهم قدرة فائقة على كشف المخادعة والمراءاة، ويستطيعون، من ثَمَّ، التعرف إلى الحقيقة. ولهذا السبب تتألف هيئة المحلفين من 12 شخصاً، أما مجموعات الأخبار فيمكن أن تحوي مئة ضعف هذا العدد.

التعلم من أخطاء الآخرين ـ أزمة Pentium

إن تجاهل مجموعات الأخبار هو على الدرجة نفسها من السوء كالمراءاة فيها. لقد تلقت Intel في 1994 أول درس قاس في خدمة الزبائن ومجموعات الأخبار العامة.

ففي صيف 1994، اكتشف د. توماس نايسلي Dr. Thomas Nicely، أستاذ الرياضيات في كلية لينشبورغ، أنه ثمة مشكلة في جهاز الكومبيوتر الجديد الحاوي على معالج Pentium. فقد كان يعمل في مشروع بحث في الرياضيات البحتة في مجال نظرية الأعداد الحسابية Computational Number Theory، وصادفه خطأ في عملية القسمة. وبعد أن قام باستبعاد جميع مصادر الخطأ المحتملة (خطأ برمجي، المترجم،...) اتصل بشركة Intel في شهر تشرين الأول/ أكتوبر، ليعلم أنه لم ترد أي إشارة أو ملاحظة عن مثل هذا الخطأ.

فقرر أن ينشر المسألة، وطلب استعلاماً عن طريق منتديات CompuServe (مشابهة لمجموعات الأخبار على الإنترنت)

http://ftp.mathworks.com/Nicely_1.txt

من: د. Thomas R. Nicely

أستاذ في الرياضيات.

كلية لينشبورغ، 1501, Lakeside Drive، Lynchburg, Virginia 24501-3199

هاتف: 804 ـ 522 ـ 8374

فاكس: 8944 ـ 522 ـ 804

إنترنت: nicely@acavax.lynchburg.edu

إلى: من يهمه الأمر

الموضوع: عثرة في برمجة وحدة معالجة الفاصلة العائمة في معالج .Pentium

التاريخ: 30 تشرين الأول/ أكتوبر 1994.

يبدو أنه يوجد عثرة برمجية في وحدة الفاصلة العائمة FPU (المعالج الرقمي الثانوي) في الكثير، وربما في جميع معالجات .Pentium

باختصار، تعطي وحدة FPU في Pentium قيماً خاطئة لبعض عمليات القسمة. مثال:

0.824633702441 / 1

تعطي نتيجة خاطئة (جميع الأرقام بعد الأرقام الثمانية بعد الفاصلة قيمها خطأ). يمكن التحقق من ذلك عن طريق ترميزٍ مترجمٍ أو في وريقة جدولة عادية مثل Excel أو Quatro Pro أو حتى على الآلة الحاسبة لـ Windows (باستخدام النمط العلمي). فبحساب

(0.824633702441) * (0.824633702441 / 1)

يجب أن نحصل على 1 تماماً (مع خطأ تدوير بسيط جداً، إذ من المفترض عموماً أن يعطي المعالج الثانوي نتائج ذات 19 رقماً عشرياً صحيحاً). يعطي الاختبار على الـ Pentium:

0.999999996274709702

وختم بتقديم طلب:

يهمني أن أطلع على نتائج اختبار على معالجات Pentium أخرى، وكذلك على 486 ـ DX4s، وعلى المعالجات Cyrix وAMD و Nex Gen المنسوخة عن Pentium (إذا كان أحد يمتلك جهازاً يحتوي إحدى هذه المعالجات).

اكتشف د. نايسلي أن الآخرين وجدوا النتيجة نفسها. نعم لقد كانت المشكلة في مكونات الكومبيوتر، وليس في برمجة أستاذ الرياضيات. في العاشر من تشرين الثاني/نوفمبر، نشر أندرياس كايزر Andreas Kaiser قائمة من 23 مثالاً عن الخطأ في comp.sys.intel، ولم يكن الوحيد، فقد ظهر أن الكثير من الناس كانت لديهم مشاكل، وأن

حدوث أي خطأ في القسمة ولو في المرتبة التاسعة أو العاشرة بعد الفاصلة كان مشكلة كبيرة في الكثير من المجالات.

انتاب الناس القلق على الحسابات التي يجرونها، وبدأوا يتصلون بـ Intel. كان من الواضح أن Intel لم تكن مدركة لزخم انتشار الحديث إلكترونياً، فقد كانت تعالج كل اتصال فردي على حدة، ولا تراه كجزء من جماعة. وأخبرت كل متصل أنها تنبهت للمشكلة منذ فترة، وأنها تعمل على حلها. وقد ادّعت الشركة أن المشكلة ليست بالخطورة التي يعتقدها الناس. ولكن هذا خطأ.

أثارت صورة Intel تسوق منتجاً فيه عثرة وهي على علم بها، ضجةً في مجموعات الأخبار لدرجة أن القصة وصلت إلى الصحف. وفي 11 تشرين الثاني/نوفمبر 1994، كتب جون ماركوف John Markoff في صحيفة: New York Times.

اعتراف Intel: خلل في الدارة يجعل معالج Pentium يقوم بحسابات خاطئة.

قالت شركة Intel يوم الأربعاء إنها لا تعتقد أنه يجب سحب المعالج، مؤكدةً أن المستخدم العادي لن يكون لديه احتمال أكثر من 1 من تسعة مليارات أن يجد نتائج غير دقيقة عائدة إلى هذا الخطأ. ولذلك فليس هناك أثر ملحوظ على المستخدمين للأجهزة في العمل أو في المنازل. وتقرُّ الشركة أنها مازالت ترسل إلى مصنعي أجهزة الكمبيوتر معالجات Pentium مصنعة قبل اكتشاف المشكلة.

كان الكابوس العاصف الذي ألمّ بالعلاقات العامة يزداد سرعة وقوة، في ما كانت سمعة Intel تتهاوى في عالم صناعة الدارات المتكاملة. وعلى الرغم من ذلك، عالجت Intel كل حالة على أنها مشكلة فردية يجب التعامل معها وحلها على حدة. وأخيراً نشر أندي غروف Andy Grove، الرئيس والمدير العام التنفيذي وأعلى مسؤول في Intel ، رده على هذا الصخب كله:

www.mathworks.com/andy-grove.txt

التاريخ: 27 تشرين الثاني/نوفمبر 1994، 21:31:19 بتوقيت غرينتش.

الموضوع: وجهة نظري حول Pentium-AGS

مجموعة أخبار: comp.sys.intel

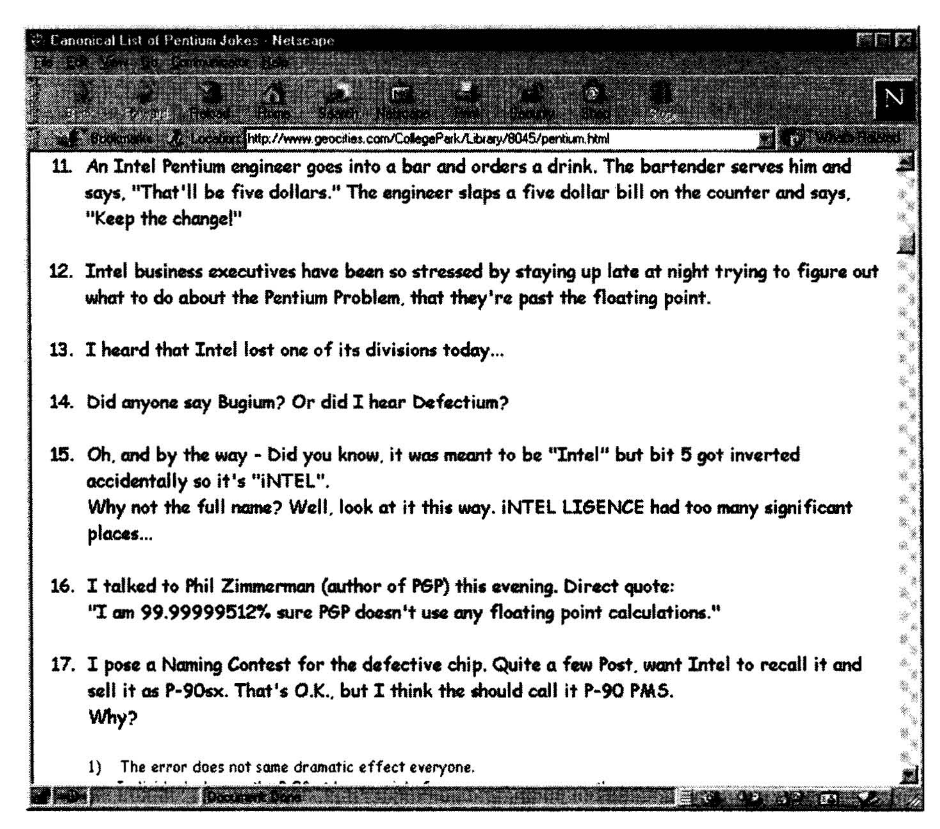
نود أن نجد جميع مستخدمي Pentium المرتبطين بأعمال تتطلب حسابات علمية وحسابات فاصلة عائمة مكثفة، وأن نحل مشكلتهم بأفضل طريقةممكنة، بما في ذلك، في حال اقتضى الأمر، تبديل داراتهم المتكاملة بدارات جديدة. لا نعلم كيف يمكننا أن نحدد قواعد دقيقة بهذا الخصوص، لذلك، فقد قررنا أن نقيّم الحالات عبر نقاشات فردية بين كل شخص منكم وشخص مدرب تقنياً من Intel. قمنا بتجهيز خطوط هاتف مجانية لهذه الغاية. سيستغرق العمل على هذه المكالمات وقتاً، بيد أننا سنعمل عليها. وأود أن أطلب منكم الصبر في هذه المرحلة..

بيد أن مستخدمي Pentium لم يصبروا. ولم يكن رد الفعل ساراً البتة، ولم يتأخر أبداً. فقد أدى اقتراح Intel لما تصورت أنه حل معقول إلى إثارة غضب الملايين من زبائنها. فقد عينت Intel نفسها هيئة الحكم والقاضي لتحديد ما إذا كان تطبيقك معقداً لدرجة تستلزم تغيير الدارة المتكاملة. هذا ليس كافياً. كانت الردود على الشبكة سلبيةً جداً وبصوت عالٍ. كان ذلك جشعاً من Intel، لقد كانت تدس منتجاً زائفاً إلى جمهور أبقي في الظلام، وكان ذلك خداعاً ومكراً من طرفها.

في 12 كانون الأول/ديسمبر 1994، أعلنت IBM أنها ستوقف توزيع كومبيوتراتها القائمة على معالجات Intel. وعرضت تبديل المعالج لأي شخص يريد ذلك، دون أي سؤال.

وضعت صحيفة The New York Times العنوان الآتي على صفحتها الأولى: IBM توقف مبيعاتها من الكومبيوترات ذات المعالج المعيب. حتى الآن كانت Intel تختبئ وراء وعود واعتذارات واستبدالات تستغرق أشهراً. يمكنك حتى هذا اليوم زيارة موقع النكات الشائعة التي

تسخر من Pentium (www.geocities.com/CollegePark/Library/8045/ Pentium.Intel) (الشكل 3.5) والذي يحتوي 60 نكتة لاذعة عن Intel، منها:



الشكل 5 ـ 3 سيبقى موقع النكات الشائعة التي تسخر من Pentium شاهداً على إخفاق Intel في فهم قوة التعبير على الإنترنت.

س: كم مهندس تصميم Pentium يتطلب تركيب مصباح كهربائي؟

ج: 1,99904274017، بيد أن هذه قيمة تقريبية كافية للأشخاص غير التقنيين.

كتب أحد المتزلجين في Mountain View على قميصه: «لقد طلبت تعويضاً عن معالج Pentium لدي، فكان كل ما حصلت عليه هذا القميص عديم القيمة».

س: ما الاسم الآخر للصاقة «Intel Inside» التي يضعونها على كومبيوترات Pentium؟

ج: علامة تحذير.

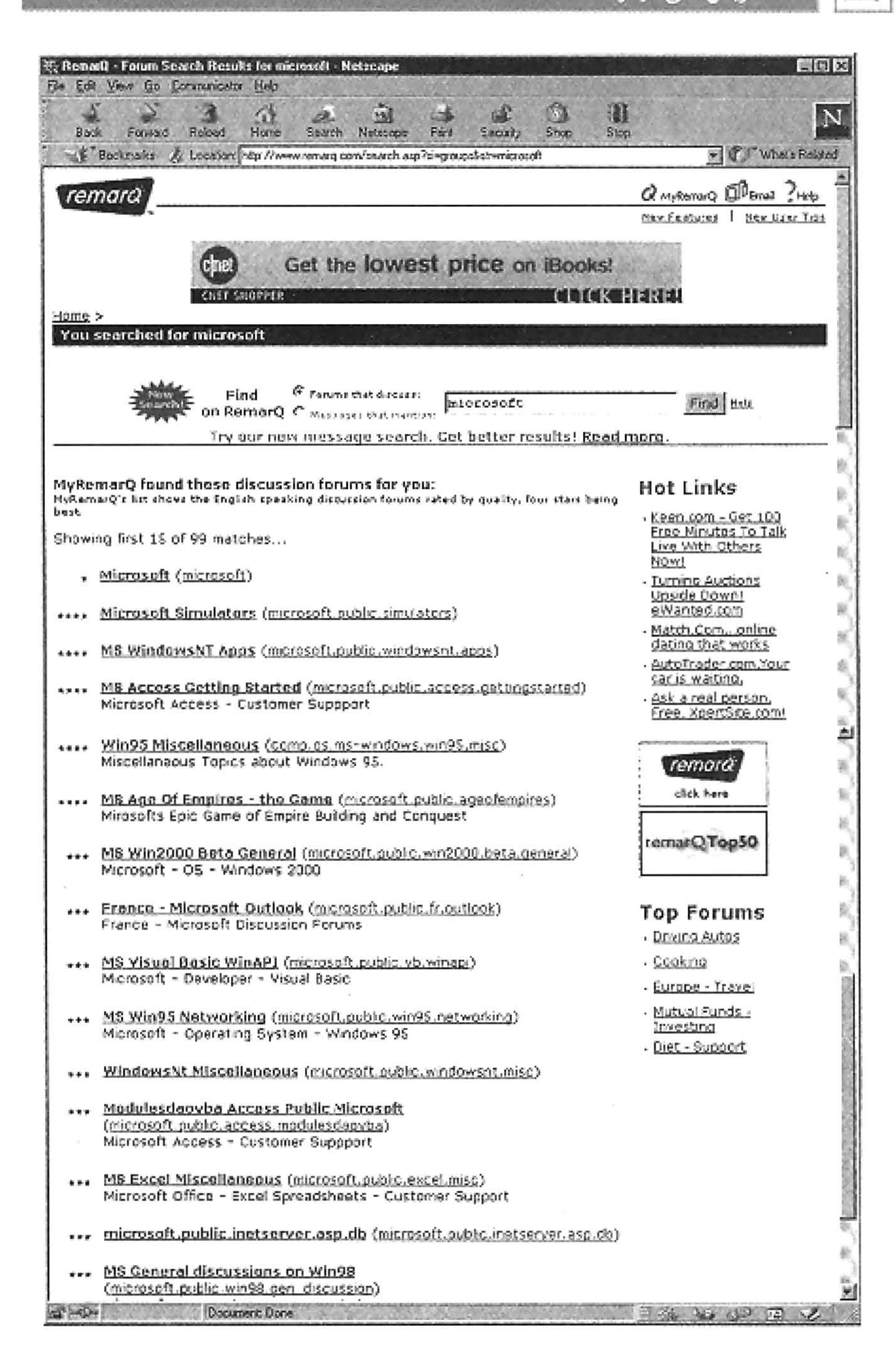
تأكد من وجود شخص في منظمتك مسؤول عن مراقبة الأمزجة في مجموعات الأخبار. إذا لم تكن لديك الموارد لذلك، ادرس إمكانية تشغيل طلاب للقيام بذلك، إذ إنهم سيعملون مقابل مبلغ معقول. وإذا كانت سياسة شركتك لا تسمح بتشغيل الطلاب، ادرس إمكانية الحصول على مساعدة محترفين عن طريق شركة مراقبة إلكترونية تراقب مجموعات الأخبار من أجلك.

مراقبة مجموعات الأخبار

إذا كان هناك مئة مجموعة أخبار تضع اسم شركتك في عنوانها فسيجب عليك القيام بجهود جبارة للاستمرار.

يمكنك من خلال موقع Remarq (www.remarq.com) (الشكل 5 ـ 4) الحصول على قائمة بمجموعات الأخبار المتعلقة بموضوع معين. فإذا كانت شركتك أحد المواضيع، فستكون فكرة جيدة لقسم دعم الزبائن أن يتحقق مرتين من القائمة المتعلقة بشركتك.

تحوي مجموعات الأخبار على الإنترنت ثروة من المعلومات، من ضمنها تعليقات قد تريد عرضها على موقعك، ويجب عليك أن تهتم بها باستمرار. فما هي أفضل طريقة؟ جرب Deja (www.deja.com). إذ يسمح لك هذا الموقع بالبحث في محتوى ما يُرسل إلى مجموعات



الشكل 5 ـ 4 تنشغل Microsoft كثيراً بملاحقة ما يقال عنها في 99 مجموعة أخبار.

الأخبار عن كلمات مفتاحية محددة، من ضمنها منتجاتك أو شركتك. ما عليك إلا تحديد الكلمات، ولن تحتاج إلى توظيف شخص لمسح ما يُعرَض يومياً، بل دع الكمبيوتر يقوم بذلك لك.

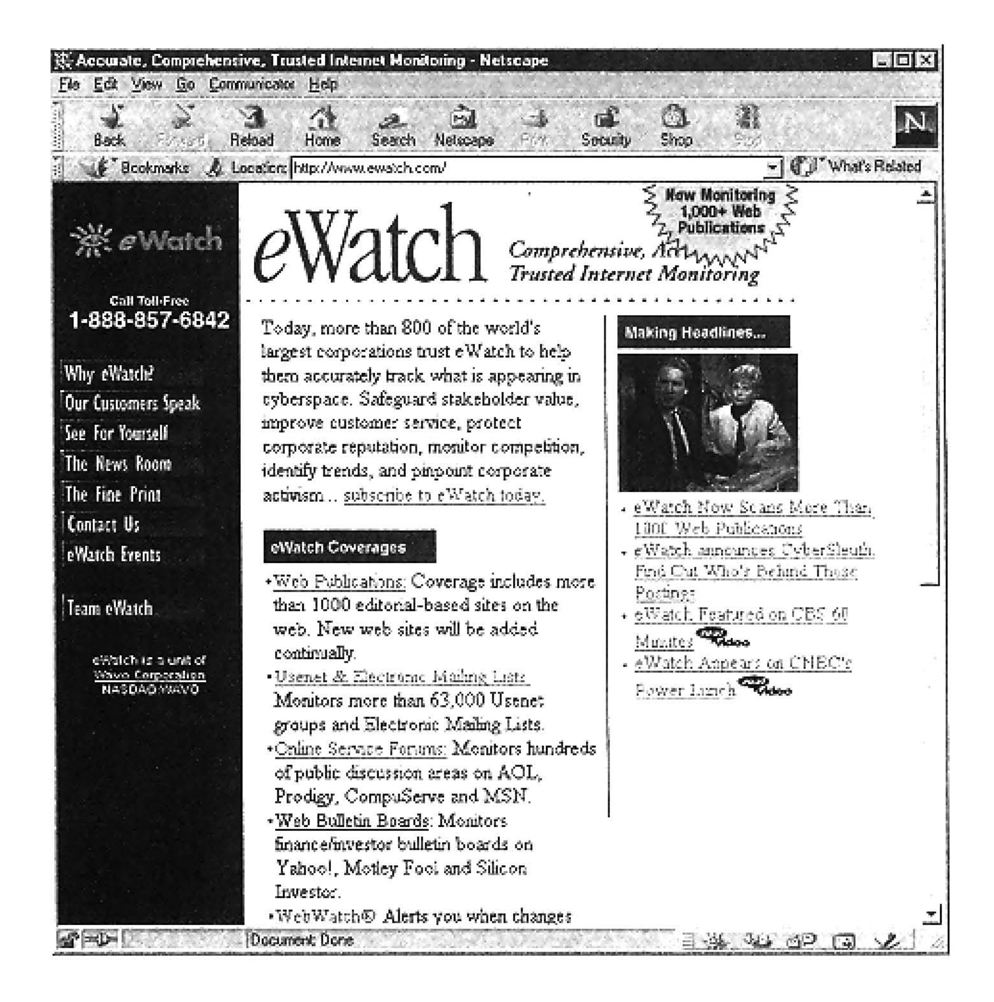
توظيف المراقبين

إذا كنت تعمل لمصلحة شركة كبيرة إلى حد معين، فإن ملاحقة مجموعات الأخبار باستمرار بنفسك، أو بالاعتماد على موظفين غير مختصين، يصبح أمراً شاقاً ومكلفاً. وعندها يكون قد آن الأوان للاتجاه إلى نوع جديد من المحترفين، أو إلى ما يسمى بخدمات البحث عن المقتطفات الإلكترونية Electronic Clipping. انظر إلى هذه الخدمة على أنها تسهر على علاقاتك العامة على الشبكة.

كان على شركة Heinz من حين لآخر القتال ضد أكوام الادعاءات بأن الكتشاب الشهير الذي تنتجه مصنّعٌ من دم البقر. وواجهت شركة Northwest Airlines شائعات متفرقة بأن أسطولها مؤلف من أقدم وأخطر الطائرات الموجودة في السماء. ووجد العاملون في شركة Procter & Gamble الإنترنت حافلة بمقولات بأنهم من عبدة الشيطان بدليل وجود ثلاث عشرة نجمة في شعار شركتهم.

ولا واحدة من هذه الادعاءات صحيحة، ولكن أياً منها لن يموت. بيد أن ملاحقة أماكن ظهورها للعمل على سحقها بفعالية يشكل تحدياً. ولهذا السبب ظهرت شركات مثل eWatch (www.ewatch.com) (الشكل 5 ـ 5).

فهناك شائعات اندماج الشركات، وتوقعات أرقام المبيعات، والتحذيرات حول أسعار الأسهم، بعض هذه الأخبار غير مؤذ، وبعضها قد يسبب البلبلة، وبعضها الآخر قد يجعلك تستنفر. فهل يبدو



الشكل 5 ـ 5 ستراقب **eWatch** ما يقوله الناس عنك على الشبكة، وتبقيك على علم بذلك.

إنفاق 13 ألف دولار سنوياً مبلغاً كبيراً مقابل المحافظة على سمعتك طيبةً؟ تدفع كل من شركات Dell وFord وMobil Oil لشركة Cyveillance (http://www.cyveillance.com/)، لقاء خدماتها، ثلاثين ألف دولار سنوياً، وحتى أكثر من ذلك، وهو ما يقل عن نصف تكلفة موظف بدوام كامل. وتصف هذه الشركة نفسها:

إن CyVantage أداة دعم للقرار التنفيذي، مصممة لتزود الإدارة التنفيذية، والعاملين في استراتيجيات الإنترنت، ومحترفي الاستخبارات التنافسية، بمعطيات تنافسية قيّمة عن شركتهم أو منتجاتهم على الإنترنت، مقارنة بعدد يصل إلى أربعة منافسين. توفر هذه الخدمة الفريدة رؤية شاملة عن المشهد التنافسي على الإنترنت في ثلاثة مجالات أساسية:

1 ـ **التجارة:** تتابع كيفية أو حجم توزيع منتجاتك أو المحتوى الذي تقدمه على الشبكة مقارنة بأندادك.

2 ـ **العرض:** تقارن انتشار وتردد ورود شركتك أو منتجاتك أو علامتك التجارية على الإنترنت مقارنة بأندادك.

3 ـ **الصورة:** تسجل الانطباع الإيجابي أو السلبي عن شركتك أو منتجاتك أو علامتك التجارية على الإنترنت، بمتابعة الرأي أو الاتجاه السائد في الرسائل التي تُرسل إلى مجموعات الأخبار وفي مواقع الوب التي تتحدث عنك وعن أندادك.

لنعدْ إلى العصر الحجري للإنترنت (آذار/مارس 1995)، إذ تحدث جون پاتريك John Patrick من شركة IBM في حينها عن أهمية مجموعات الأخبار في مجلة Internet World. «يميل الناس على الإنترنت لأن يعبروا بصراحة أكبر عن آرائهم، ولأن يكونوا أكثر دقة، وينزعون لأن يكونوا مؤشراً رائداً لما سيقوم الناس باستنتاجه. لقد رأيت ذلك مرات كثيرة على مدى سنوات عملي، فعندما تخرج إلى الإنترنت وتصادف أناساً محتاجين لأمر ما، فإنك تميل إلى القول «حسناً، هؤلاء الأشخاص محتاجون فقط»، وتلغيهم من اعتبارك.

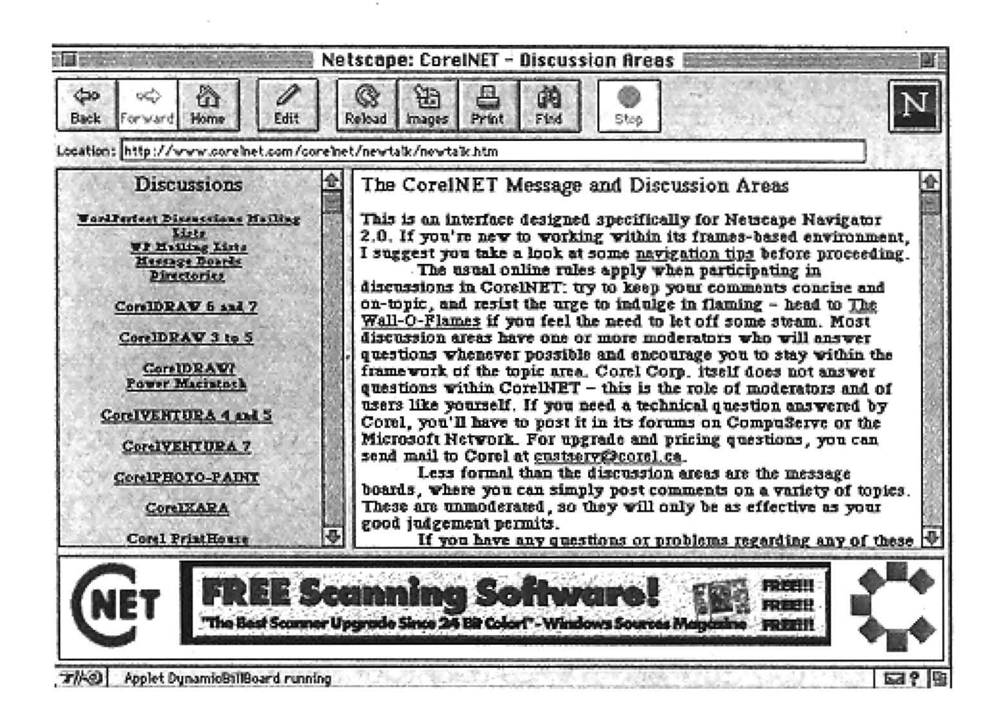
«بيد أنني تعلمت منذ وقت طويل أنهم يكونون عادة على حق. قد لا تحب الطريقة التي عبروا بها، أو لمن قالوا ذلك، أو إلى أي درجة

كانوا انفعاليين حيال ذلك. ولكن إذا تصرفت وفقاً لما يقولون، فإنك على المدى الطويل ستتحاشى إنفاق الكثير من المال، وسترضي زبائنك أكثر".

فقط اسأل Andy Grove عن إمكانات قسمة الأعداد الطويلة لأول معالج Pentium له.

فهم ضرورة التواصل

أُنشيء موقع CorelNET (الشكل 5 ـ 6) كمكان لحوار مفتوح عن



الشكل 5 ـ 6 لقد أصبح موقع CorelNet ذا شعبية كبيرة لإجراء الحوار، لدرجة أنهم تمكنوا من بيع مساحات دعائية على الموقع.

منتجات Corel البرمجية. وذلك ليتبادل المستخدمون ما يعرفونه، وليساعد بعضهم بعضاً. وكان يستهدف الأشخاص الذين كانوا بحاجة إلى التوجيه، أو الذين كانوا يرغبون فقط في التعبير عن آرائهم. ولكن لم تكن شركة Corel هي من أنشأه.

لقد كان هذا الموقع ناجحاً جداً في بناء تجمعات حوار، وهذا ما استرعى انتباه Corel إليه لتقوم بشرائه، وبنقل المحادثة إلى موقعها الخاص. جرّبْ أن تستكشف موقع www.corelnet.com اليوم وستصل في النهاية إلى صفحة الموطن لشركة Corel.

استضافة مجموعة الأخبار الخاصة بك

إلى جانب إرسال معلومات منقاة وغير شائبة إلى الجمهور، وإضافة إلى الإجابة عن البريد الإلكتروني الوارد من الأفراد، هناك قيمة هائلة في جذب زبائنك ليتحدثوا إلى بعضهم بعضاً على موقعك. فقد يكون تشجيعهم للحديث عنك وعن منتجاتك أداة قوية جداً لبناء الولاء. ويمكن أيضاً أن يعرّضك للهجوم على نحو مزعج.

لطالما استخدم المسوقون شهادات الزبائن في الترويج لمنتجاتهم. والآن توجد طريقة لجعل الناس يعبرون عن حبهم المتنامي لمنتجاتك وخدماتك بكلماتهم الخاصة على الشبكة، وفي الزمن الحقيقي.

ولكن، من جهة أخرى، فإنهم سينشرون غسيلك الوسخ. سيكونون سعداء للغاية بالتشهير بعيوبك، وسيسرهم إظهار خيبة أملهم فيك على الملأ. فهل جعلتهم ينتظرون مدة أطول مما يمكنهم أن يحتملوها؟ هل امتنعت عن تقديم تعويض كانوا يتوقعونه؟ هل قصرت حتى في الاعتذار؟ الآن، يمكن لزبائنك أن يخبروا العالم بذلك في لحظة واحدة. فهل هذه فعلاً فكرة جيدة؟

إنها فكرة جيدة جداً. فإذا أديرت هذه الشكاوى كما يجب، تصبح ثروةً من المعلومات لتحسين المنتجات والخدمات. وتصبح نقطة انطلاق للناس ليتساعدوا في ما بينهم، وليشكلوا تجمعاً من الزبائن. وستثبت لزبائنك أنك تقدر مساهمتهم حق قدرها. ويُظهِر ذلك أيضاً أن شركتك تحتضن هذه التكنولوجيا الجديدة بغية فتح الأبواب بينك وبين زبائنك، بدلاً من استخدامها فقط للترويج لشركتك.

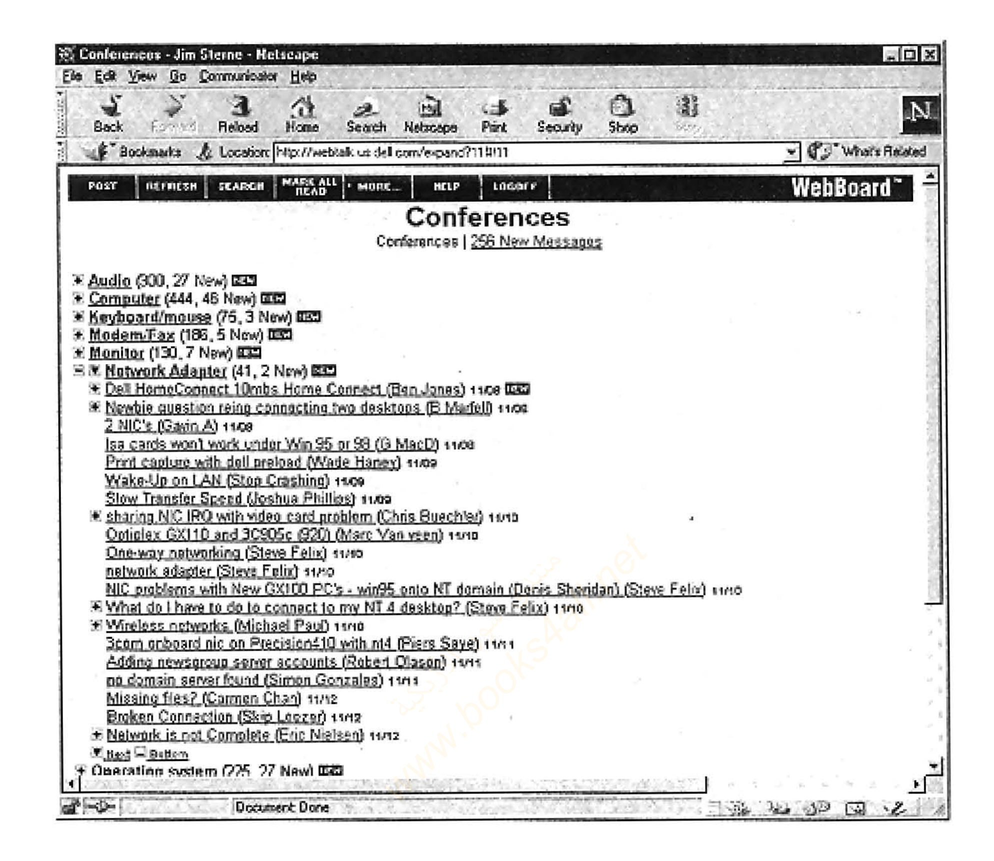
ضع مجموعة أخبار على موقعك على الوب لتشجع توليد محادثات بين زبائنك الراضين. فمن اللطيف أن يقوم أناس حقيقيون بإخبار قصص حقيقية عن مدى سرورهم الحقيقي بمنتجاتك. حتى إنه بإمكانك أن تخصص مجموعات حوار منفصلة لكل نوع من منتجاتك. ولكن لا تذهب بعيداً في تعدد المجموعات، فالاختيار من بين عدد كبير من الحوارات يشوش زائر الموقع في اختيار نقطة البدء.

أنشأت Dell Computer منطقةً دعتها DellTalk على موقعها، حيث يستطيع 200 ألف زبون السؤال والإجابة في منتديات مختلفة. ويبدأ الخيار بين مجموعة صغيرة من المواضيع:

- أريد التحدث عن الكومبيوترات الصغيرة والمتوسطة.
- أريد التحدث عن الكومبيوترات المحمولة.
- أحتاج إلى مساعدة غير تكنولوجيا حول طلب الشراء أو حسابي.

ثم تنسدل مجموعة كاملة من المواضيع المفتوحة للمناقشة (الشكل 5 ـ 7).

تقدر مجموعة Giga Information (www.gigaweb.com)، وهي شركة تعمل في مجال البحث والاستشارة التكنولوجيين، أن كلفة الرد على اتصال هاتفي من زبون وحل مسألة تكنولوجيا تراوح في أي شركة بين خمسة وخمسين دولاراً. ويشير ذلك إلى ضخامة عائدات الاستثمار في مجموعات الحوار التي ستقلص هذه النفقات، وذلك طالما أنه لديك

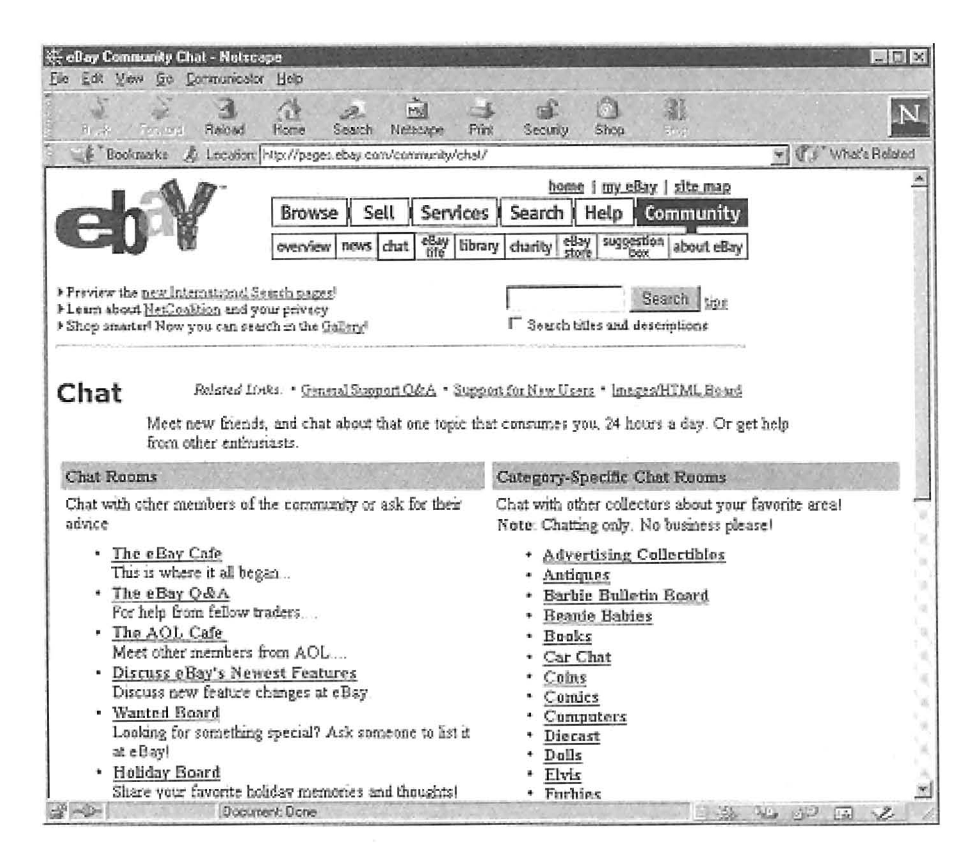


الشكل 5 ـ 7 تدعو DellTalk الزبائن للتحدث في ما بينهم.

بضعة مراقبين للتحقق من أن المعلومات المتبادلة بين الزبائن صحيحة.

عندما تضيف إلى ذلك قدرة مدراء الإنتاج على مراقبة الحوارات، ليتعرفوا أكثر إلى كيفية استخدام الزبائن للمنتجات، يصبح الجهد المبذول في مجموعات الأخبار أكثر أهمية من مجرد تقليل النفقات، إذ يصبح استثماراً لصالح مستقبل منتجاتك.

يعلم الناس في eBay أنهم يديرون خدمة تجمع الناس في ما بينهم، وهم يسهلون قدر الإمكان التواصل بين الأشخاص (الشكل 5 ـ 8).



الشكل 5 ـ 8 تقدم eBay مجالات كثيرة حيث يمكن للناس أن يتفاعلوا.

يعرضون ذلك بقولهم: «قابلْ أصدقاء جدداً، وتحدثْ عن الموضوع الذي يستهويك 24 ساعة في اليوم. أو تلقَ المساعدة من متحمسين آخرين».

إنه أمر يتطلب مجهوداً

هل حاولت الاعتناء بحديقتك بالطرق الطبيعية؟ إن هذا لا يعني مجرد قضاء يوم في الحديقة. فبدلاً من تغذية نباتاتك من محتويات قنينة، وقتل الأعشاب الضارة باستخدام رشاش، والقضاء على الحشرات

والفطريات بمواد كيميائية، عليك أن تضع سماداً عضوياً، وتلتقط وتسحق وتغسل يدوياً. وحتى مع كل هذا الجهد، فليس ثمة ضمانة بأن مزيج البذور والتربة والشمس سينتج نباتاً صحيحاً يمكن أن يحمل ثماراً.

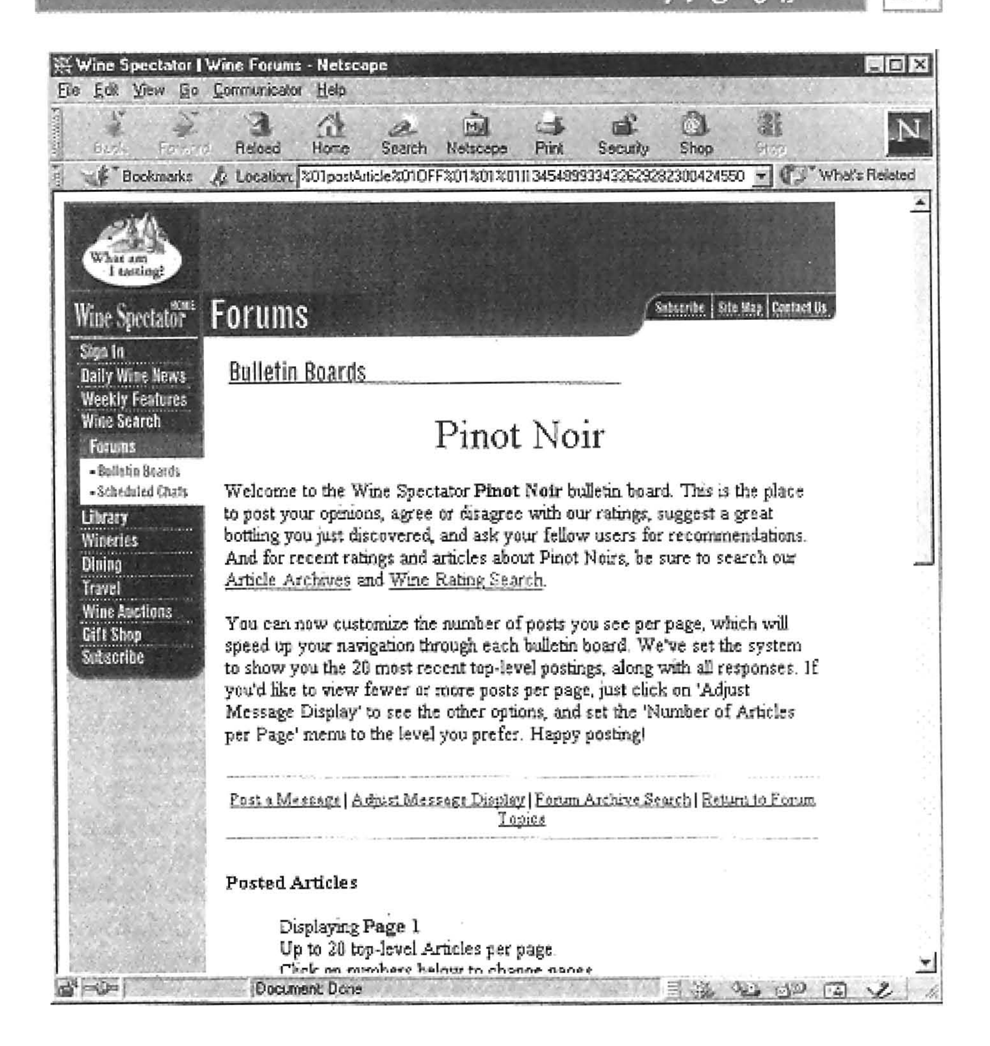
وبالمثل لا تعتبر إتاحة دزينة محاور حوار أمراً هيناً أيضاً. إذ يمكنك بسهولة أن تتوصل إلى عدد جيد من الفئات، ولكنها تعاني من حجم تبادل سيئ.

يمكن للجميع أن يرى مجموعات الأخبار Usenet. أما مجموعة الحوار على موقعك، فلن يراها إلا من ستعلمهم بوجودها. فخطط لتخصيص بعض الوقت والمال لإشاعة الخبر وإطلاق المحادثة، حتى لو استلزم الأمر استخدام الهاتف لذلك.

تقدم مجلة Wine Spectator (www.winespectator.com) مكاناً للناس ليرسلوا تعليقاتهم (الشكل 5 ـ 9)، وهي أيضاً تبذل مجهوداً إضافياً يفيد جداً في استمرار التحادث الفعال بين المستخدمين.

يقولون بتعبيرهم:

> هنا تتعلم أن تكون ناقداً للنبيذ أو للمطاعم، أو أن تصبح صاحب السبق الصحفي في هذا المجال. اختر موضوعك المفضل وابدأ المشاركة بآرائك واكتشافاتك ونصائحك. رجاءً، ابقَ ضمن موضوع المنتدى. وإذا لم يكن موضوعك المفضل متاحاً، أرسل لنا اقتراحاً بالبريد الإلكتروني، وسندرس إنشاء مساحة جديدة له.
>
> يمكنك أن تتخفى كما يحلو لك، ولكن لتتمكن من إرسال رسالة جديدة أو من الإجابة، عليك أن تسجل نفسك. في كل مرة ترسل فيها رسالة، سيكون لديك خيار بطلب الإعلام بالبريد الإلكتروني عندما يجيب أحدهم. ستحتوي الرسالة التي تتلقاها على وصلة تنقلك مباشرة إلى الجواب لتقرأه.



الشكل 5 ـ 9 يعرض موقع Wine Spectator تعليقات الزوار، ويعلمهم عند ورود تعليق على تعليقاتهم.

كن متنبهاً وإلا ستدفع الثمن

سواء أكنت تمثل جهة عامةً أم خاصةً، فيجب أن تعير انتباهك. إذ من الممكن جداً أن ترتكب خطأً Pentium على موقعك الخاص. يحدث هذا عندما تخطر لأحدهم فكرة إتاحة المجال لإجراء حوار دون تكليف أحد بإدارته.

لقد غُيّرت الأسماء في الحوار الآتي لحماية الجميع، ولكن ما يلي مأخوذ من موقع وب فيه منطقة حوار خاصة. وتعني كلمة «خاصة» هنا أنه لا بد من كلمة سر للدخول:

تحذير أخير

هذا المقال مرسل من xxx@xxx.com في 10/22

إلى: الدعم الفني في YYY.

الرد على: الدعم الفني في YYY.

حسناً، دعني أوضح هذا الأمر. هذا ليس تهديداً. ولكن إذا لم أتلق، بحلول يوم الأربعاء، اتصالاً من أحد فنيي قسم الدعم الفني، أو إذا لم أتلق جواباً بالبريد الإلكتروني، كما وعدتموني في الأسبوع الماضي، فسأتصل بمكتب Better Business Bureau (BBB)، وأطلب مساعدتهم لحل مسألة ما يسمى بالدعم. قد يكلفني الأمر، في نهاية المطاف، ثروة بسبب الاتصالات الهاتفية البعيدة، بيد أن موقفكم يحبطني. فالرد الوحيد الذي تلقيته من YYY على هذه الصفحة كان حذف رسالتي السابقة لأنني ذكرت BBB. لقد جربت كل شيء للاتصال بكم يا جماعة، وعندما أنجح في التحدث إلى أحد فإنني أتعرض للصد والتجاهل، وأحصل على وعود فارغة. اتصلت بالمقر الرئيسي للشركة مباشرة، وتلقيت عذراً واهياً بأن الدعم الفني غارق في طلبات المساعدة لـ ..Win 95. لسوء الحظ، فإن الوضع لم يتغير منذ عام!!! إذن أين هي المساعدة مع منتجاتكم؟!؟!؟!

من زبون غاضب جداً xxx.

تبعت هذه الرسالة، في اليوم الآتي، رسالة من شخص أقل غضباً، ولكنه أيضاً منزعج:

هل تراقب YYY هذا المنتدى؟

هذه المقالة مرسلة من zzz@zzz.com في 10/23

لقد رأيت كل أشكال الرسائل المرسلة بخصوص المشاكل في منتجات YYY، وبخصوص توفرها، والرسائل التي تعبر عن قلق عام بخصوص الدعم الذي تقدمه YYY. إلا أنني لا أرى في أي مكان أن أحداً من YYY يقوم بقراءتها والرد عليها.

إذا لم يكن هناك أي إجراءات للرد، فما الداعي لإرسال الرسائل إلى هذا

المنتدى؟ الفائدة الوحيدة التي أراها هي أن شكاوى المستخدمين تُنشر محلياً وليس بعلنية النشر على Usenet.

لقد بدأت أتساءل فعلاً في ما إذا كانت هذه هي الخطة أصلاً!

وأخيراً استطاع الزبون الأول أن يوصل صراخه، وأفاد بذلك إلى المجموعة:

تلقيت إجابة!!!

هذا المقال مرسل من xxx@xxx.com في 10/24.

حسناً، لقد استغرق الأمر شهوراً، وساعات كثيرة في الانتظار، والكثير من الإحباط، ومكالمة هاتفية بعيدة إلى مقر الشركة، والحديث عن مكتب العمل الأفضل BBB، بيد أنني في النهاية حصلت على رسالة (وليس حتى رسالة رسمية :)) من مدير الدعم الفني. وبالرغم من أنها لا تحلّ أياً من مشاكلي الفنية، إلا أنها تهتم بشعوري بخيبة الأمل من الشركة. لذلك، طالما أن دعمهم مايزال غائباً على نحو صارخ، فسأتركهم بحالهم، وسأتجنب الشراء من YYY مستقبلاً (على الأقل حتى يتحسن الدعم). أتمنى لكم تصفحاً سعيداً :).

وفي زيارة تالية سريعة لذلك الموقع، كان مكتوباً تحت عنوان «مخصص للأعضاء فقط»:

جاري إعادة البناء

إن القسم «المخصص للأعضاء فقط» قيد إعادة البناء، وسيعاود العمل قريباً. رجاءً راجع الأقسام الأخرى المفعّلة من الموقع، بما فيها العروض الخاصة والأخبار الهامة.

يمكن لأصحاب منتجات YYY الراغبين في طرح أسئلة تكنولوجيا أن يراجعوا الأسئلة المتواترة ومعلومات الاتصال بقسم الدعم الفني.

لا تدع ذلك يحبط عزيمتك. فلا يوجد ملايين من المتصفحين على الإنترنت الذين يخططون لإنهائك، والذين يرسلون رسائل تهديد، ولكن كن متأهباً. تذكر أن منتديات الحوار تشبه ربط جميع اتصالات خدمة الزبائن بعضها ببعض، بحيث يستطيع كل شخص أن يسمع أسئلة ومشاكل الآخرين، وإذا تركتهم ينتظرون، فقد يتحدثون مع

بعضهم، ويبينون مدى كراهيتهم للانتظار. ما الحل؟ لا تتركهم ينتظرون أبداً.

مطبعة أم دار نشر؟

إذا كنت تعمل في الطباعة، فإن وظيفتك تقتصر على صفِّ الكلمات على الورق. أنت لست مسؤولاً عن هذه الكلمات، وإنما أنت تقدم خدمة وحسب، وتقدم خدمة متساوية لكل من يدفع. إن مجموعات الأخبار هي مطابع، والمسؤولون الوحيدون عن الكلمات التي تظهر عليها هم الأشخاص الذين يكتبونها.

أما الناشر، فإنه مسؤول عن المحتوى. فالناشر هو محرر يقرر أي الكلمات تُنشر، وأيّها لا تنشر. والحوار الذي يدور على موقعك على الوب هو مزيج صعب، فهو يحوي كلمات كتبها الآخرون، ولكنك تقوم بنشرها، تماماً مثل الرسائل الموجهة إلى محرر مجلة. وهذا يعني أنك مسؤول عن المحتوى، وهذا يعني أنه يجب عليك أن تمارس بعض الرقابة على ما ينشر وعلى ما يجب حذفه.

إذا قرر شخص مضللٌ لئيم أن يشهّر بك وبجماعتك في مجموعة أخبار، مستخدماً ألفاظاً شائنة، فيجب أن يتحلى ردك بالهدوء والحذر والتعقل. إلا إذا لم يكن لدى هذا العدو أي مبرر، وكان يسعى فقط للمشاكل، عندها يكون الحل الصحيح هو الصمت. دع المشتركين الآخرين يقوّموا هذا الشرير أو يتجاهلوه.

في حين إذا قرر شخص مضللٌ لئيم أن يشهّر بك وبجماعتك في حوار على موقعك على الوب، فبمقدورك كمحرر ألا تعرض هذه الملاحظات. وعندها، قد يتحول المعتدي إلى معتدى عليه، فيهرع إلى مجموعات الأخبار العامة ويصبح عدوانياً. هذا ما يدعى بالتضجُّر.

ويستطيع الأشخاص الذين يقرأون مجموعات الأخبار لغايات جدية أن يستشعروا مجيء المتضجر وأن يتجنبوه.

وتكون، باعتبارك المحرر، قد أنقذت جمهورك من اتخاذ ذلك القرار، إذ لم يتواجهوا مع ذلك المتضجّر، وهذا دليل على أنك محرر جيد. ولكن هل يمكنك المضي في السيطرة كمحرر بعيداً جداً؟ اسأل جورج أورويل George Orwell النصيحة؟ كن حذراً، ولا تبالغ في التحكم، وإلا فسيبدو أنك هنا للإشادة بالشركة فقط.

القبضة الحديدية أم الكف المخملي؟

هناك حاجة إلى تحقيق توازن دقيق للمحافظة على تبادل قويم ذي قيمة، لا يجرده التحكم من جدواه. يجب أن تقوم بالنشر بعناية.

لم يكن دور المحرر مقدراً حق قدره في هذا العالم. والآن فقط مع توفر المعلومات إلى حدٍّ مضنٍ، أصبحنا ندرك الحاجة إلى تدخل من يرشح هذه المعلومات، ليحمينا من أن يجرفنا سيل الوقائع والأرقام والتقليعات والحماقات. عندما تتولى مهام المحرر، يجب أن تتذكر أن لزبائنك الأولوية الأولى.

قد يسيء إلى صورتك في أعين الجمهور تقريعٌ مطولٌ على موقعك بسبب سوء الممارسات في شركتك، أو شجبٌ يُظهِر آخر ما ارتكبته من أخطاء فظيعة. وقد يغضب زبائنك ويرسلون نسخاً إلى منافسيك، حتى إنهم يمكن أن يوصلوا الأمر مباشرةً إلى الصحافة. ولكنك إذا ما قمت بإخفاء الأمر فإنه سيتضخم في الظلام كما حصل مع Pentium، حتى ينفجر أمام الجمهور على الصفحة الأولى لصحيفة The Washington Post.

ولا تحط من قدر ذكاء مجموع زبائنك. فإذا اختبأت فسيعثرون عليك؛

وإذا تجنبت موضوعاً ما فستصبح أضحوكة، وإذا نافقت فستلام بشدة، وإذا كذبت فستحرقك نيران ألسنتهم.

من جهة أخرى، إذا كنت تنشر كل شيء، وأي شيء يعترض طريقك دونما قيد، فإنك لا تقدم خدمة تحرير كافية. لذلك يجب أن تكون معتدلاً في إدارتك للمنتديات. ويمكن الاستنارة بمراقبة أشكال أخرى من التفاعل الإنساني، مثل «مأساة العوام Tragedy of the Commons» حيث يمكن لكل فرد أن يأخذ دون أن يعطي.

الاعتدال في كل شيء مهارة اجتماعية

سنعود لبرهة إلى العالم الأكاديمي لإلقاء نظرة على ديناميكية الجماعة. في كانون الثاني/يناير 1994، كتب پيتر كولوك Peter Kollock ومارك سميث Marc Smith، عندما كانا في جامعة كاليفورنيا، لوس أنجلوس، ورقة حول «إدارة التجمعات الافتراضية: التعاون والتنازع في مجتمعات الكمبيوتر Managing the Virtual Commons: Cooperation and Conflict in Computer Communities»، حيث طبقا على مجموعات الحوار الإلكتروني العملَ الذي قامت به إلينور أوستروم Elinor Ostrom، ونشرته في كتابها «منطق العمل الجماعي: الممتلكات العامة ونظرية الجماعات The logic of Collective Action:Public Goods and the Theory of Groups» (الصادر في سنة 1965، لدى مطبعة جامعة هارڤارد).

تشرح الورقة عمل أوستروم:

قامت أوستروم بدراسة مجموعة واسعة من المجتمعات التي لها تاريخ طويل في إنتاج ممتلكات عامة والمحافظة عليها بنجاح. شملت مجموعة الحالات المدروسة الغابات والمراعي العامة في قرى سويسرية ويابانية، ومصايد أسماك في كندا وسريلانكا، ونظم الري في إسبانيا والفيليبين. وقد توصلت إلى تحديد مجموعة من المبادئ التصميمية التي تميّز المجتمعات التي نجحت في التحدي

المتمثل في إنتاج الممتلكات العامة والمحافظة عليها بالرغم من إغراءات المبادرات الفردية المستقلة، وذلك دون الرجوع إلى سلطة خارجية. ولقد وجدت أوستروم، عند مقارنة المجتمعات المدروسة، أن المجموعات القادرة على تنظيم وقيادة نفسها تتميز بالمبادئ التصميمية الآتية:

1 - حدود المجموعة معرّفة بوضوح.

2 - التوافق الجيد بين القواعد الضابطة لاستخدام الممتلكات الجماعية والحاجات والظروف المحلية.

3 - يمكن لأغلب الأفراد المتأثرين بهذه القواعد المشاركة في تعديلها.

4 - احترام السلطات الخارجية لحق أعضاء الجماعة بوضع قواعدهم الخاصة.

5 - يوجد نظام لمراقبة سلوك الأعضاء. ويقوم بهذه الرقابة أعضاء الجماعة أنفسهم.

6 - استخدام نظام عقوبات تدرجية.

7 - يتوفر لأعضاء الجماعة آلية حل نزاع قليلة الكلفة.

حدود المجموعة معرّفة بوضوح

بيّن سميث وكولوك أن الحدين الرئيسين المؤثرين في مجموعات الأخبار هما الموضوع المحدد ومعرفة أن «كل شخص سيتفاعل مع الآخرين على أساس مستمر، وأن ذلك قد يؤدي إلى رواج سمعة لكل من المشاركين، وهذا ما قد يؤثر كرادع قوي للسلوك الأناني قصير الأجل».

عندما تجنح المواضيع قيد المناقشة أبعد من اللازم عن الحوار الأصلي، فإن الحل يكون بإنشاء مجموعة أخبار جديدة والتركيز أكثر على الموضوع. ومن أكبر مسؤوليات رئيس المنتدى أن يتمكن من بناء سمعة متينة. يكسب رئيس المنتدى الجيد الاحترام والإعجاب بوصفه صوت المنطق. أما المدير السيئ فقد يتعرض للتجاهل أو السخرية. ويعلم جميع المشاركين أن لهم سمعة على الشبكة، وهذا يساعد على إقامة نظام اجتماعي.

التوافق الجيد بين القواعد الضابطة لاستخدام الممتلكات الجماعية والحاجات والظروف المحلية

اعتقدت أوستروم أن «هذه السمة تنتج قواعد ذات تصميم أفضل، لأن الأفراد الذين اكتسبوا المعرفة بالعمل اليومي للجماعة وبالتحديات التي تواجهها، يستطيعون تعديل القواعد بمرور الزمن لتلائم الظروف المحلية على نحو أفضل».

عليك، بصفتك رئيس الجلسة، القيام بأقصى ما بوسعك لجعل النقاش يتطور. فإذا كانت الجماعة تريد مناقشة الموضوع نفسه لمدة أشهر دون تذمر، فليس لك أن تغير مسار النقاش لمجرد أنك مللته.

إذا رأيت أن بعض أفراد المجموعة ليسوا سعداء ببنية أو توجه النقاش، أو بالطريقة التي تُرسَل بها الأمور، أو بالوقت الذي يستغرقه الإرسال، أو حتى بصيغة الرسائل، فاحرص على جعلهم يساهمون في إجرائية تغيير المجموعة، كما تبين النقطتان الثالثة والرابعة.

يمكن لأغلب الأفراد المتأثرين بهذه القواعد المشاركة في تعديلها.

احترام السلطات الخارجية لحق أعضاء الجماعة بوضع قواعدهم الخاصة.

يوجد نظام لمراقبة سلوك الأعضاء. ويقوم بهذه الرقابة أعضاء الجماعة أنفسهم.

باعتبارك مضيف هذا المنتدى، فأنت تنتمي إلى هذه الجماعة وإلى خارجها أيضاً. فأنت شريك، ولديك معلومات قيّمة لتشارك بها، ولكنك في الوقت نفسه، تخرج عن المحادثة بوصفك قوة خارجية. أنت الوسيط، وأنت القاضي، وأنت المنفذ، بيد أن ما يجعل الأمر

محرجاً هو أنك مشارك أيضاً. إذا كان هناك سؤال عن خدمة، أو إذا كانت هناك شكوى بصدد سياسة ما، أو مشكلة في منتج ما، فأنت من عليه إيجاد الحل، وتسهيل الإجرائية، وحل المشكلة. سيكون عليك معرفة أين تجد الجواب.

إذا اخترت تشغيل مساحات حوار متعددة حول مواضيع مختلفة، يمكنك أن تفكر بتوزيع هذه الأدوار. فقد تعيّن شخصاً واحداً مسؤولاً ليلعب دور الشرطي في جميع المجموعات، للمحافظة على سير المحادثات، وعلى التزام الزبائن بالقواعد. يزود هذا الشخصَ بالدعم مجموعةٌ من الخبراء المختصين الذين يمثلون الشركة من ناحية الخبرة. بهذه الطريقة يمكن أن يستتب النظام دون المساس بمصداقية خبيرك.

مع كل ذلك، فالمناقشة ستكون ذاتية النظام. فإذا اشتكى أحدهم من أن العلكة التي تنتجها تخسر نكهتها إذا تُرِكت على حافة السرير طوال الليل، فسيتدخل آخرون في الحوار إما ليوافقوا أو ليعارضوا أو ليقترحوا بديلاً عن حافة السرير أو ليقوموا بكل ذلك معاً. المهم هو البدء بحوار.

يتعلق المبدآن الأخيران لأوستروم بالنظام:

استخدام نظام عقوبات تدرجية.

يتوفر لأعضاء الجماعة آلية حل نزاع قليلة الكلفة

إن أبسط عقوبة في مجموعة كهذه هي سخرية الشركاء. بالطبع يعلم الساخرون أنهم بالمقابل، قد يتعرضون هم أيضاً للسخرية. لذا يكون على رئيس جلسة الحوار، أي أنت، أن يعمل عمل الشرطي في دوريته. ولا معنى للتكلفة المنخفضة من وجهة نظر الزبون، فأنت موجود ولا يجب على الزبائن أن يدفعوا لك. بيد أن الكلفة تقع على

عاتقك، لأن هذا العمل كريه، وعلى أحد ما القيام به. إذن، كيف تعاقب الناس وتحل النزاعات؟ بعناية.

الافتراء والتشهير والمقاضاة:

يشير ستيفن ليبرمان Steven Lieberman، المحامي المختص في القانون الجزائي الأول، إلى أن التغطية الشاملة للإنترنت تزيد من المسؤولية القانونية للشركات الأمريكية التي تضع معلومات على الوب: إن مشكلة تشويه السمعة «ذات عواقب وخيمة على الشركات الأمريكية التي لها ممتلكات خارج أمريكا. فنظرياً، أي شركة لها موقع وب يمكن الوصول إليه من سنغافورة قد تتعرض للمحاكمة هناك بتهمة المساس بسمعة الحكومة، في ما إذا وضع أحدهم رسالة تمس الحكومة السنغافورية على موقع الشركة. ويمكن أن يحصل الأمر نفسه في الصين».

من صحيفة Investor's Business Daily، 27 شباط/فبراير 1996، كما نقلت في EduPage (Listproc@educom.unc.edu)

بضع نصائح من الخندق

لدى ماريزا بو Marisa Bowe، محررة WORD (www.word.com) (الشكل 5 ـ 10)؛ بعض النصائح لقراء SIMBA's Online Tactics حول كيفية إدارة الانسياب الحر للأفكار على موقع وب.

مقدمة في إدارة لوحة النشرات والمنتديات:

يجب على رئيس الندوة أن يكون من محبي الظهور. فإذا اعتمد المدير أسلوباً مباشراً وجريئاً، فإنه سيشجع المستخدمين الآخرين على فعل الشيء نفسه.

امدح المستخدمين عندما يتكلمون. إذا كان رئيس الندوة يجيب بانتظام ويستخدم لغة مشجعة فعلى الأرجح أن تزيد المشاركة.

«كن أماً حنوناً». لقد كانت لوحات النشرات Bulletin Board الناجحة تديرها نساء، فهن أكثر رعاية من الرجال. وفي بعض الأحيان، يتطلب الأمر بعض المعاملة اللطيفة والرقيقة لدفع الناس إلى المشاركة.

أعطِ المحتويات بصراحة، إذ كثيراً ما يكون محتوى الحوار ضائعاً في مواضيع المنتدى، وهذا يعيق اجتذاب المستخدمين ولفت انتباههم.



الشكل 5 ـ 10 تقوم WORD، وهي مجلة إلكترونية على الوب تميل إلى الغرابة، بأفضل ما بوسعها لاحتواء جمهورها.

تحكم في عدد مساري الحوار بعناية، فوجود مواضيع أكثر من اللازم يُغرق المستخدمين، في حين يؤدي الإقلال منها إلى تثبيطهم.

من SIMBA online Tactics ، كانون الثاني/ يناير 1996.

يحب الناس أن يتحدثوا عن أنفسهم

إن الموضوع المفضل لدى أي إنسان هو نفسه. إذا كنت تريد من

الناس أن يتحدثوا عن منتجاتك، إيجاباً أو سلباً، فلا تسألهم عن منتجاتك، بل اسألهم عن تجربتهم معها. اسألهم كيف أثر فيهم منتجك، وكيف غيّرهم أو ساعدهم أو أغضبهم. شجعهم على المشاركة.

السعي وراء المديح

فكّر بمنتج أو بخدمة تحبها فعلاً، شيء يجعلك تشعر أنك أذكى أو أسعد أو أنك ببساطة في حال أفضل عندما تستخدمه. شيء تنصح به زملاءك وعائلتك، وحتى السيدة التي تجلس بجانبك في الطائرة، دون تردد.

ماذا لو كانت الشركة التي أنتجت تحفة التجارة الحديثة هذه قد وجهت إليك استطلاعاً للرأي؟ ماذا يمكن أن يسألوا ليدفعوك إلى قول أشياء حسنة؟

ما الذي يمكنك أن تفعله الآن، ولم تكن من قبل قادراً على فعله؟

كيف تحسنت حياتك اليومية؟

لماذا قد تنصح بهذا المنتج أولادك أو زملاءك في العمل أو أصدقاءك؟

ابحث عن طريقة أخرى تقول فيها «رجاءً، قل شيئاً لطيفاً يمكن أن نضعه في نشرتنا؟». فبدلاً من طلب المديح العام والثناء الفارغ، اطلب من زبونك أن يفكر في قيمة منتجك الحقيقية:

إذا طلب منك رئيسك في العمل أن تبرر مواصلة استخدام هذا المنتج، ماذا يمكنك أن تقول لتسوّغ الاستثمار الذي قمت به؟

ليس المطلوب من الزبون الدفاع عن المنتج بل الدفاع عن استخدام المنتج. ولا يُطلب منه التفكير في ما يحبه في المنتج، بل في تعليل

كونه خياراً حكيماً. في الحقيقة، يطالب الزبائن بأن يدافعوا عن أنفسهم لاستخدامهم المنتج. وهذا سؤال شخصي أكثر بكثير من أن تطلب منهم التفكير في أشياء لطيفة ليقولوها.

طلب الإرشاد

سيقدّر زبائنك اهتمامك بمشاعرهم الإيجابية تجاه منتجاتك فقط عندما تُظهر فعلاً مشاعر إيجابية تجاه اهتماماتهم. ولكن القليل من الحذاقة والدقة ضروري هنا أيضاً.

لطالما كان سؤالي المفضل، عند مقابلة الزبائن للحصول على تأييد منتج ما، هو تحوير للسؤال الأزلي «كيف تحب أن يكون المنتج؟» وذلك لدفعهم إلى التفكير ملياً قبل الإجابة:

«لو كان لديك عصا سحرية، وكان بإمكانك إجراء بضعة تحسينات بتحريك العصا، فما هي التحسينات؟»

هذا سؤال أسهل بكثير من «ما المشكلة؟» أو «كيف يمكننا إدخال تحسينات؟» هذا السؤال يزيد من قدرة الزبون على التفكير إيجابياً بكل الإحباطات والأعباء والمساوئ. فأنت لم تطلب من الزبون أن يشتكي، بل سألته المساعدة. والزبون الآن حر في أن يقول «قد يكون أفضل شيء هو التخلص من ذلك الضجيج التعيس الذي يصدره ذلك الجهاز»، بدلاً من أن يكون مدفوعاً ليقول «إن ضجيجه فعلاً مزعج».

يجيب الناس إجابات مختلفة تبعاً للترتيب الذي تُطرح فيه هذه الأسئلة. فإذا سألت شخصاً أن ينصح رئيسه بالمنتج فإن ذلك يجعله يفكر في جميع الإيجابيات. أما إذا كان حقيقة غير سعيد بهذا المنتج فقد لا يستثير هذا جواباً نهائياً، قد يدفعه حتى ليقول إنه ما كان عليه شراؤه أبداً في المقام الأول، ثم سيقوم، في صباح اليوم الآتي، برميه خارجاً.

يحتاج هؤلاء الناس إلى العصا السحرية أولاً، ويحتاجون إلى فرصة لتنفيس حنقهم والتخلص من انزعاجهم ببساطة، وعندها فقط قد يكونون قادرين على التفكير في الميزات الجديدة بالثناء التي يمكن أن يتمتع بها منتجك.

من جهة أخرى، إذا شعروا أن لمنتجك الفضل في صعود نجمهم في الشركة، فإنك تريدهم أن يركزوا على سعادتهم وامتنانهم. أبقهم سعداء لأطول فترة ممكنة، بعد ذلك فقط اسألهم عن السلبيات.

أدوات يمكنك استخدامها

لا، ليس من الضروري أن تأخذ كل ما تريد عرضه وتكتبه بنفسك بلغة HTML، وليس من الضروري كتابة بريمج CGI الذي يقوم بذلك آلياً، إذ يمكنك شراء بريمج جاهز، فهو ليس مكلفاً. إنه يستحق الذكر ببساطة لأن الميزات تتغير بسرعة كبيرة، بحيث إنه في الوقت الذي تقرأ فيه هذا النص، سيكون هناك من يبيع تركيبات لا تصدق.

يمكنك الاقتداء بـ Dell واستخدام لوحة الوب WebBoard من إنتاج O'Reilly، والذي تصفه O'Reilly على موقعها على النحو الآتي:

يُستخدَم WebBoard كثيراً لتوفير خدمة الزبائن أو الدعم الفني على الشبكة. تقام مؤتمرات لفعاليات معينة خاصة بالمنتجات، ويستطيع الزبائن في أثنائها أن يرسلوا سؤالاً، ويمكن للمشاركين الآخرين الإجابة أو التعليق بناءً على خبرتهم الخاصة، أو يمكن أن يقدم عضو من الهيئة جواباً رسمياً. قد يرغب مدير WebBoard في إدارة بعض هذه المؤتمرات، لضمان أن الحلول المطروحة مناسبة. وما إن يُرسَل حلٌ ما، فإنه يصبح متاحاً للمستخدمين الآخرين الذين قد تكون لديهم أسئلة مشابهة. وفي النهاية، فإن من الأفضل لفريق الدعم أن يوجه

المستخدمين إلى مؤتمرات WebBoard للحصول على إجابات عن أسئلتهم، بدلاً من أن يكرروا المعلومات نفسها مراراً وتكراراً. تستطيع وظائف البحث عن الرسائل في WebBoard أن تجد بسرعة المعلومات عن موضوع معين، أو المرسلة من مستخدم معين، أو في تاريخ معين.

من جهة أخرى، فقد تكون راغباً في التوجه إلى CNET (cnet.comwww). لمناقشة الأمر برمته (الشكل 5 ـ 11).

الانتقال إلى قائمة مراسلة

إذا وجدت نفسك تتعامل مع زبائن غير راضين، فقد ترغب في استخدام مخدم قوائم listserv خاص. ومخدّم القوائم هو برنامج يرسل الرسالة نفسها إلى كل الأشخاص الموجودين على قائمة البريد الإلكتروني لديك. ويمكن إعداد البرنامج بحيث يمكن لأي شخص أن يراسل أي شخص آخر، أو يمكن حصر الإرسال بالمدير فقط. تتميز قائمة المراسلة عن مجموعة الأخبار بآنيّتها، إذ يجب على الأشخاص أن يتوجهوا إلى مجموعة الأخبار، أما إذا كانوا مشتركين في قائمة، فإن ما يُرسل يصل مباشرة إلى علبة الوارد في بريدهم الإلكتروني. وتجري عمليتا الاشتراك وإنهاء الاشتراك بسهولة إرسال رسالة بالبريد الإلكتروني، وتكونان عادة مجانيتين.

إن القوائم سهلة الإعداد، وتجعل الزبائن يشعرون بأهميتهم. اطلب النصح من مجموعة مختارة من الناس حول منتجاتك وخدماتك، وسوف يكافئونك بإخلاصهم وآرائهم. إن زبائنك يدفعون الفواتير، لذلك عليك أن تعير مشاعرهم اهتماماً فعالاً.



الشكل 5 ـ 11 يمثل موقع CNET مصدراً ممتازاً للمعلومات التقنية ـ ويقدم حتى معلومات من أدوات أخرى للبحث عن المعلومات.

لا غنى عن المدراء الجيدين

في نيسان/ أبريل 1995، قامت كل من سارة كيم Sara Kim، وكانت حينذاك طالبة في سنة التخرج في تكنولوجيا التعليم في جامعة واشنطن، وفيفيان هون Vivian Hon، وكانت تنهي رسالة الدكتوراه في الاقتصاد في جامعة كارولينا الشمالية، بكتابة وإرسال مقالة عن "عمل مخدم القوائم الموجّه إلى المستخدم، والذي يدور حول المستخدم، ويهتم بنواحي مثل انطباعات المستخدم، تحسين النظام ودور المدراء

والديناميكية التنظيمية وأدوات المراقبة»، وعنوان المقالة بالإنكليزية:
«User oriented, user centered listserv operation from the perspective of user feedback, system enhancement, the roles of administrators, organisational dynamics, and monitoring tools».

كتبت كيم وهون عن مشروع مخدم قائمة اسمه PHNLINK، أدارتاه في قسم السكان والصحة والتغذية في البنك الدولي، وقد شددتا على الحاجة إلى الإدارة الجيدة:

> بغية تقديم الخدمة بوصفها صلة إنسانية حيوية بين المستخدم والنظام، يجب على مدراء مخدم القائمة المضي إلى ما هو أبعد من الدعم الفني، ساعين بهمة للحصول على رأي المستخدم، وللتفاوض مع مطوري النظام بهدف تحسين الميزات الفنية لتلبي حاجات المستخدم، ولتبقى متماشية مع التكنولوجيا المتغيرة التي تساعد على تحسين الخدمات. من جانب آخر، يجب على المدراء متابعة الموارد الإلكترونية وغير الإلكترونية الأخرى التي قد تتيح فرصاً للتعاون وتشارك الموارد مع مزودي المعلومات الآخرين. ويكمن التحدي الأصعب بالنسبة للمدير في إعطاء مخدم القائمة شكل أداة تشاركية تعزز فرص مستخدمي الشبكة في تشارك المعلومات في ما بينهم والقيام بمبادرات تعاونية. أظهرت استطلاعات PHNLINK رغبة المستخدمين في الاتصال عبر شبكة مع مشتركين آخرين، بيد أن مشكلة إرسال الرسائل إلى غير المهتمين بها تبقى قائمة. وقد يكون أحد الحلول إنشاء منتدى بين مجموعة جزئية من المنتمين إلى قائمة المخدم الراغبين في متابعة الحوار في مواضيع تمسّ أعمالهم دون إقحام جميع أعضاء قائمة المراسلة في هذا الحوار.

يجب على مدير الندوة أن يلعب دور رئيس الطهاة وعامل النظافة والأم ومصدر حماسة للمشاركين ليجعل من القائمة مورداً ثميناً فعلاً بالنسبة للزبائن.

تطور مخدم القائمة

لإعطائك فكرة عن كيفية تطور القوائم، إليك هنا نظرة سريعة إلى

ثلاث قوائم قد اشتركت بها: High Tech Marketing Communicators (HTMARCOM) وInternet Marketing (INET) و Free Market.

بدأ كل ذلك في شباط/فبراير 1994، في ما كنت أجول في الأسواق وعلى الشبكة باحثاً عن معلومات حول التسويق عبر الإنترنت، والتقيت صدفة بـ HTMARCOM.

كانت القائمة عبارة عن حوار حيٍّ حول كل ما يتعلق بالتسويق: المعارض التجارية وتصميم المنشورات ومواضيع إدارة الإنتاج، وكان هناك حيز واسع يُعنى بكيفية إقناع المهندس أو مؤسس شركة ما بأن التسويق هو أمر حاسم لنجاحه. كانت مديرة الندوة كيم بين Kim Bayne من شركة Wolf Bayne Communications، وكان الموضوع واسع المجال وقيّماً.

اختارت كيم منهجاً متساهلاً لإدارة الندوة. إذ كان ممكناً لأي شخص أن يشترك (كما هو الحال في أغلب القوائم) وأن يرسل ما يشاء. وكانت كيم تتدخل من حين إلى آخر لتنبه من يسيئون للآخرين أو من يستخدمون القائمة لأغراض الإعلان. وكانت توجه المحادثة بدلاً من التحكم فيها. فإذا جنحت المحادثة بعيداً جداً عن مجراها، كانت تشدها بلطف باقتراحات حول مواضيع أخرى للمناقشة. لقد كانت كيم تحمي القائمة.

في صيف 1994، سعت كيم بشدة بطريقتها اللطيفة وخفيفة الظل لتقليل دفق الرسائل المتعلقة بالتسويق على الإنترنت. إذ بدا أن الجميع كانوا يريدون التحدث عن تشغيل المخدم، وأين يمكن العثور على برمجيات تشاركية Shareware، وما هي التكنولوجيات التي يمكن استخدامها لجلب زبائن أكثر. كانت كيم سعيدة بالموضوع الأخير دون أن تجتذبها المواضيع التكنولوجيا، وأخيراً اتخذت موقفاً صارماً.

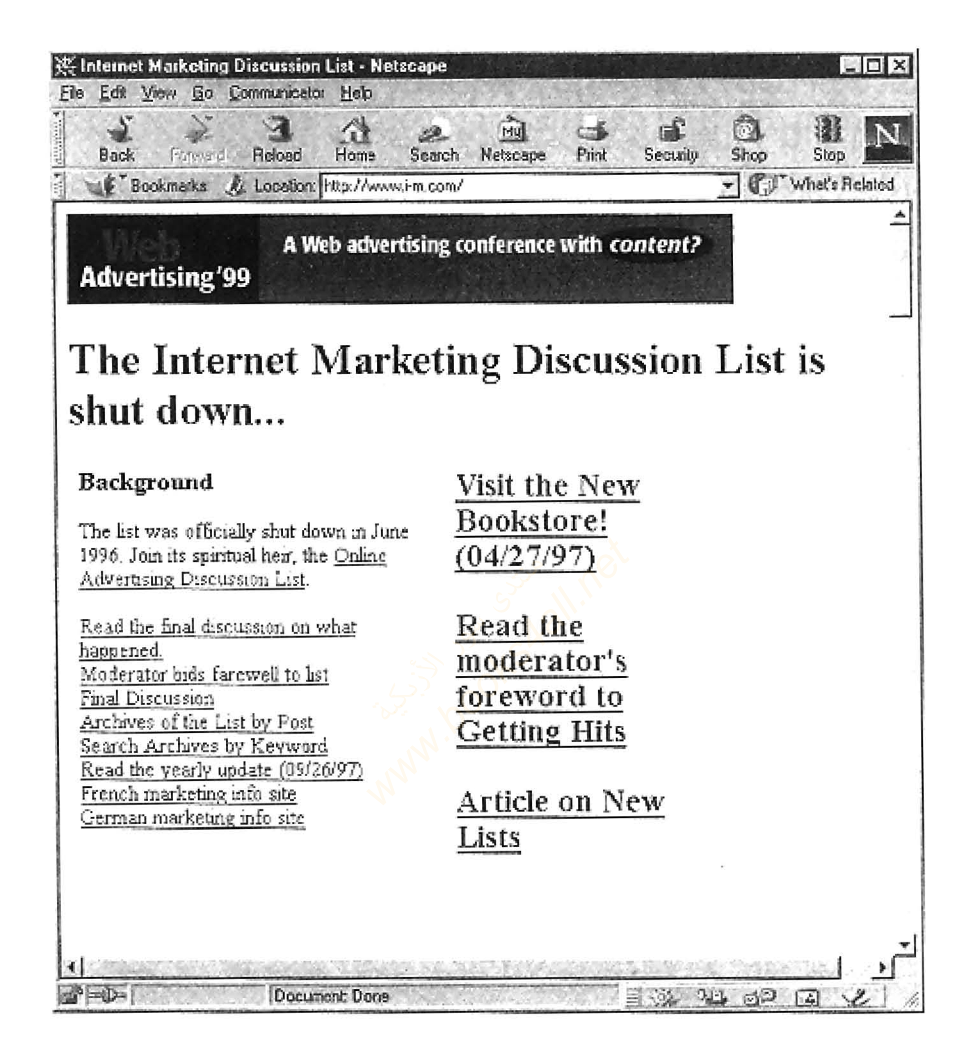
دعت الجميع ليبدأوا حواراً جديداً. «رجاءً، خذوا هذا الحوار التقني إلى زاوية أخرى وتحدثوا فيه كما تشاؤون». وفي غضون أسبوعين، في 22 تموز/يوليو، وُلدت قائمة التسويق عبر الإنترنت. وتولّى مهمة إدارتها غلين فليشمان Glenn Fleishman، أحد الأشخاص الأساسيين في شركة Point of Presence المحدثة في حينها، وهي مزود خدمة وب لم تكن تماماً على الشبكة بعد.

بالنتيجة، اتخذت المحادثة حول التسويق عبر الإنترنت منعطفاً حاداً، وترسخت في popco.com. في هذه الأثناء، عادت قائمة HTMARCOM لتنعم بدفق المراسلات الاعتيادي، وبالحوارات حول التسويق ذي التكنولوجيا العالية التي تهم جميع المشتركين. لقد نجحت كيم في الإبقاء على الأشياء كما هي، دون اللجوء إلى إجراءات قاسية.

اعتمد تصميم قائمة التسويق عبر الإنترنت (www.i-m.com) (الشكل 5 ـ 12) إدارة صارمة منذ البداية. إذ كانت القائمة معدة بحيث يمكن لشخص واحد فقط هو فليشمان أن يرسل. فبدلاً من الإشارة إلى أن بعض الرسائل غير ملائمة أو مثيرة للغضب أو مكررة أو حاقدة، كان فليشمان ببساطة لا يرسلها إلى المشتركين. كانت جميع الرسائل تُرسَل إليه، وهو وحده كان يحكم ما الذي يمكن أن يصل إلى المشتركين أو لا.

كان هذا النهج موضع نقاش لفترة على القائمة. واتفق المشتركون جميعاً على أهمية إفساح المجال للجميع ليُدلوا بدلوهم. بيد أن فليشمان لم يتأثر، وحافظ على قبضته المحكمة. شعرت الأغلبية بأنه كان يقوم بخدمة ثمينة بغربلة القمح من القش، بيد أن بعضهم انزعج جداً.

لقد قالوا: إن ذلك كان رقابة على آرائهم، وأن هذا لا يتوافق مع روح



الشكل 5 ـ 12 كانت قائمة Internet Marketing ذات نوعية جيدة، ومدارة بصرامة، وما زال أرشيفها متاحاً.

الإنترنت، وقالوا: يجب أن تكون المعلومات حرة. ولكن فليشمان قال: لا. وقال إنه هو مدير هذه القائمة، وإن هذه هي طريقته في الإدارة، فإذا لم تعجب المنزعجين فيمكنهم أن يطلقوا قائمتهم الخاصة. وهذا ما فعلوه.

وُلِدت قائمة السوق الحرة Free Market وهي تعتمد قاعدة واحدة: لا قواعد. كان ممكناً لأي شخص أن يرسل أي شيء (ماعدا الدعايات) وأن يعبر عن رأيه. فإذا كنت تريد الحديث عن موضوع ما أو السؤال عنه أو المناقشة حوله، فإن مدير قائمة السوق الحرة كان ليتركك تفعل. إذ كان يدير هذه القائمة شخص أراد أن يكون عامل طباعة، بدلاً من أن يكون ناشراً.

كانت حركة التراسل تافهة وسخيفة، وكانت مضيعة لوقتي ولموارد الإنترنت الثمينة. وقد كانت القائمة متاحةً للجميع مجاناً. وعرفت أنني سأترك هذه القائمة عندما تلقيت، في غضون يومين، أكثر من 200 رسالة حول حق المشتركين في إرسال الإعلانات إذا أرادوا. أدلى أحد المشاركين الجديين والخطابيين، وقد ادّعى أنه كان محامياً، بخطاب مطوّل ومزعج إلى حد لا يصدق حول حرية الكلام. وقد وقّع بفخر باسمه داعياً الناس إلى مركزه التجاري الجديد على الإنترنت الذي كان سيغيّر، تبعاً لقوله، الطريقة المألوفة في التسوق إلى الأبد.

تذكرت النصيحة القائلة إذا كان الكلام من فضة، فالسكوت من ذهب، وإنه إذا كان على المرء أن يصمت ويقال عنه إنه غبي، فإن ذلك أفضل من أن يتكلم ويثبت غباءه. وألغيت اشتراكي في هذه القائمة.

إذا كنت ستأخذ على عاتقك القيام بمهمة مدير القائمة الشاقة، أو إذا كنت ستسندها إلى أحدهم، فيجب أن تقوم بذلك بلطف وصرامة، وأن توضح نواياك.

بدأ ريتشارد هون Richard Hon، مدير تطوير التجمعات في ClickZ (www.clickZ.com) قائمة حوار ClickZ في حزيران/ يونيو 1999. وأرسلت المقالة ليقلع بها:

خلال السنوات الثلاث الماضية، كنت أدير إحدى أكثر قوائم الحوار شعبية في

صناعة الإعلان على الشبكة. كان عدد الأعضاء سبعة آلاف وثلاثمئة، وقد تبادلنا أفكارنا وتناقشنا يومياً تقريباً. عندما تجمعنا سوية، فاقت المعرفة الجماعية في هذه الصناعة كل ما يمكن أن تجده في أي كتاب أو مجلة. كنا نتبادل النصائح، ونقوم بعملنا، ونقيم العلاقات، وكانت المعرفة تتقدم.

تلك هي قوة قائمة الحوار.

ولكن يجب أن أعترف أنه يمكن أن تتطور قوائم الحوار على نحو سيئ أيضاً. فقد تمتد مساري الحوار إلى ما لا نهاية، وقد يتحول النقاش إلى تهجم عدائي، وقد تصبح المعلومات غير ذات القيمة، بسرعةٍ، المعيارَ المقبولَ. وقد علّمني عملي كمدير قائمة لمدة ثلاث سنوات بضعة أمور حول أسباب ذلك.

أولاً، تحتاج كل مجموعة إلى قائد. وعلى مدير قائمة الحوار أن يتسلم زمام القيادة، وعليه أن يوجه المواضيع ويشكّلها، وأن يجمع الأعضاء حولها. فالاعتماد على المواضيع التي تنشأ عفوياً من المجموعة يؤدي إلى عدم التحكم في نوعية الحوار.

ثانياً، يجب عليك أن تسهل على الأعضاء متابعة ما يجري. هذا يعني تقديم الحوار ومحتواه بصيغ مناسبة سهلة الفهم وسريعة.

ثالثاً، في كل صناعة، هناك «مراسلون منغلقون» يمكنهم تقديم معلومات عظيمة، بيد أنهم لا يرسلونها لأن الإرسال إلى قوائم الحوار يستغرق وقتاً. وعلى المدير أن يجد هؤلاء الناس، ويساعدهم ليخرجوا من عزلتهم، وذلك بتسهيل الأمر عليهم، وبإبداء الفائدة التي ستعود عليهم من عرض آرائهم.

وأخيراً، يجب أن يشارك الأعضاء في اتخاذ القرارات التي تؤثر في تطور القائمة. إذا لم يكن المدير متناغماً مع القيم التي يؤمن بها الأعضاء، فإن الجميع سيهجرون القائمة التي ستؤول إلى الزوال.

إن هدفي مع آندي وآن في ClickZ، تبني المبادئ التي أشرت إليها أعلاه، وبناء منتدى جديد للحديث حول التسويق عبر الشبكة بطريقة تختلف عن كل ما هو موجود في هذه الصناعة.

وها هي بعض أفكاري:

1 - طلبت المساعدة من عدة أشخاص من العاملين في هذه الصناعة، وفي مجال واسع من الاختصاصات، للمحافظة على سوية معلومات عالية.

2 - سترد القائمة بثلاثة أشكال: مجمّعة، أو تفصيلية، أي كل رسالة على حدة، أو ملخص أسبوعي.

3 - سيكون لدينا موضوع محدد كل أسبوع، إضافة إلى المواضيع التي سيثيرها أعضاء القائمة.

4 - ستحوي كل رسالة وصلات إلى معلومات إضافية لمساعدة المقبلين الجدد على فهم الموضوع بسرعة.

وكعرض حقيقي لعمله كخبير بالقوائم، كتب ريتشارد هذا الرد للأعضاء الجدد عند انتسابهم.

مرحباً.

أهلاً بك إلى الإصدار التفصيلي من قائمة الحوار في ClickZ.

احتفظ بهذه الرسالة!! فهي دليلك لاستخدام (أو للتخلص من) هذه القائمة.

الأمور الأساسية أولاً:

لقد التحقت بهذه القائمة باستخدام العنوان:

jsterne@targeting.com

يمكنك دوماً حذف اسمك من القائمة بالنقر على العنوان:

http://um5.revnetexpress.net/u/xxxx

إذا اعترضتك مشكلة في إلغاء اشتراكك بالطريقة السابقة، أرسل إليّ رسالة إلكترونية مباشرة على richard@clickZ.com وسأقوم بذلك يدوياً.

الغاية من هذه القائمة

لقد أسسنا قائمة حوار في ClickZ لنوفر للمحترفين في الصناعة منتدى يستطيعون فيه مشاركة ما هو جيد وسيئ وبشع في صناعة التسويق على الشبكة كما هي اليوم.

هذا المنتدى تدعمه الإعلانات.

يمكنك أن تتفهم أننا نقدم لك هذه الخدمة مجاناً، لأن المعلنين يغطون تكاليفها. إنني أعدك بصدق بأننا لن نقوم أبداً ببيع المعلومات التي تخصك إلى أي كان. ولا أحد خارج ClickZ سيراها أبداً. بيد أننا سنضع نصوص دعايات في المراسلات، ومن حين إلى آخر سنرسل رسائل إلى هذه القائمة لمصلحة معلنينا.

إذا كنت تعمل في التسويق على الشبكة، وكنت منزعجاً من سياستنا التي تخص إرسال الإعلانات، فعليك أن تجد لنفسك قائمة أخرى أو ربما مهنة أخرى.

أشكال القائمة الأخرى

في الحقيقة يوجد إصداران آخران لهذه القائمة يحويان المعلومات نفسها، والفارق الوحيد هو طريقة الإرسال.

أنت تتلقى حالياً الإصدار التفصيلي، وهذا يعني أنك تحصل على كل رسالة فردية ما إن أوافق عليها. وهذا يعني المزيد من البريد الإلكتروني (نحو ثمانية في اليوم)، ولكن هناك ميزتين:

أولاً، تحصل على المعلومات بسرعة أكبر. إذ يمكن للإصدار المجمع أن يتأخر ليوم واحد.

ثانياً، إذا كان بمقدورك فرز رسائلك الإلكترونية فيمكنك فرز كل رسالة في علبة البريد، لترى في مرة واحدة أسطر الموضوع في كل الرسائل. وقد يسرّع ذلك القراءة والرد.

هناك الإصدار «المجمّع»، وهذا يعني أنك تحصل على رسالة واحدة في كل يوم عمل تحوي جميع الرسائل المرسلة إلى القائمة في ذلك اليوم.

وأخيراً، هناك إصدار الملخص الأسبوعي. وهو يرد مرة واحدة في الأسبوع، ويحوي ملخصاً من جملة واحدة عن كل رسالة مع وصلة إلى كامل الرسالة.

إذا كنت تريد التبديل فعليك القيام بما يأتي:

1 ـ انسحب من الإصدار التفصيلي بالنقر على الوصلة أدناه:

http://um5.revnetexpress.net/u/xxxx

2 ـ املأ الاستمارة التي تظهر الآن على المتصفح، واختر الإصدار الذي تريد تلقيه.

هذا سخيف .. أعلم ذلك، ونحن نعمل على إيجاد حل أفضل.

القواعد التي تحكم هذه القائمة

هذا منتدى للمحترفين، والأهم من ذلك أنه منتدى لمحترفين متقدمين. المواضيع التي نناقشها هنا هي من النوع الذي يناقشه الناس الذين لهم باع طويل في هذا العمل. علاوة على ذلك، يخضع هذا المنتدى للإدارة، وهذا يعني أنه لا يمرّ أي شيء دون موافقتي. أعلم أن ذلك يبدو غروراً، ولكن إذا لم أحافظ على حوار مرتفع السوية وموجز، فإن جميع الأشخاص ذوي الخبرة سيتركون لأنهم سيشعرون بالملل. وسيقلل ذلك من الفائدة التي سيجنيها كل من على القائمة.

القواعد:

1) وقّع ما ترسله باسمك الكامل على الأقل. فأنا لا أمرر رسائل من أناس لا أستطيع التعرف إليهم.

2) لا ترسل ما لايخدم إلا أهدافاً خاصة فقط. أعني بهذا الرسائل التي تفتقر إلى أي نصيحة حقيقية. لا مانع أبداً من الحديث عن شركة أو منتجات لك فيها مصلحة خاصة، طالما أنها تتعلق بموضوع النقاش، وطالما أنك تعطي نصيحةً جيدةً، أي أن تذكر الإيجابيات والسلبيات. نكره جميعاً رجل المبيعات اللجوج الذي يعد بكل شيء. لا تكنْ ذلك الشخص. وهذا يوصلني إلى القاعدة رقم 3.

3) إذا كنت على علاقة مع شركة أو منتج تمدحهما، فقل ذلك بصراحة. فاكتشاف أنك تتقاضى مبلغاً في كل مرة تنصح فيها بشركة ما يطعن في مصداقيتك أمام الجميع.

4) بالمقابل، لا تطعن أيضاً بمنافسيك على هذه القائمة. فهذا أسلوب ذكي، استُخدم في منتديات مثل هذا المنتدى، مباشرةً قبل أن يُطلِق المنافس أول عرض عام لأسهمه IPO. وقد حدث ذلك معي مرة، أما الآن، وقد أصبح بإمكاني التعرف إلى ناقل الأقاويل، فلن يحدث ذلك معي ثانية، لذلك لا تحاول حتى القيام بهذا.

5) لا ترسل موادَّ لها حقوق نسخ مثل مقالات الأخبار، فهذا يوقعني في مشاكل. أرسل إما اقتباساً مع ذكر المصدر، وإما العنوان URL.

6) هذه إحدى الأشياء التي تزعجني شخصياً، أبقِ تواقيعك محدودة بأقل من ستةِ أسطر. إنه أمر محزن أن يكون توقيعك أطول من تعليقاتك.

7) تذكر أن هذا منتدى عمومي. عندما تضع شيئاً عليه، يستطيع الجميع رؤيته بأكمله، بما في ذلك عنوان البريد الإلكتروني الخاص بك.

إذا كان لديك سؤال حول هذه الصناعة من مستوى مبتدئ، أو إذا لم تكن متأكداً من موضوع تريد أن تقدمه، راسلني على العنوان richard@clickz.com واسأل. أعرف أنني أبدو متشبثاً بالقواعد السابقة، ولكنني حقيقة شخص لطيف.

إرسال سؤال أو جواب إلى هذه القائمة

هاك كيف ترد على رسالة.

1 - انقر زر الرد «Reply» في برنامج البريد الإلكتروني الذي تستخدمه.

2 ـ احذف كل شيء عدا النقاط التي تريد الرد عليها في الرسالة. (بكلمات أخرى، لا تُعِدْ إرسال كامل الرسالة الأصلية كرد).

3 ـ أدخل جوابك.

4 ـ انقر على زر الإرسال «Send».

5 ـ استمتع!

إذا كنت تريد إرسال تعليق أو سؤال مباشرة إلى القائمة، أرسله إلى العنوان discussion@clickz.com

إذا فشل كل شيء ...

اتصل بي مباشرة على العنوان richard@clickz.com،

أو اتصل بي هاتفياً على الرقم 978.749.3737.

أنا حقاً شخص لطيف. وأجيب عن كل ما يردني.

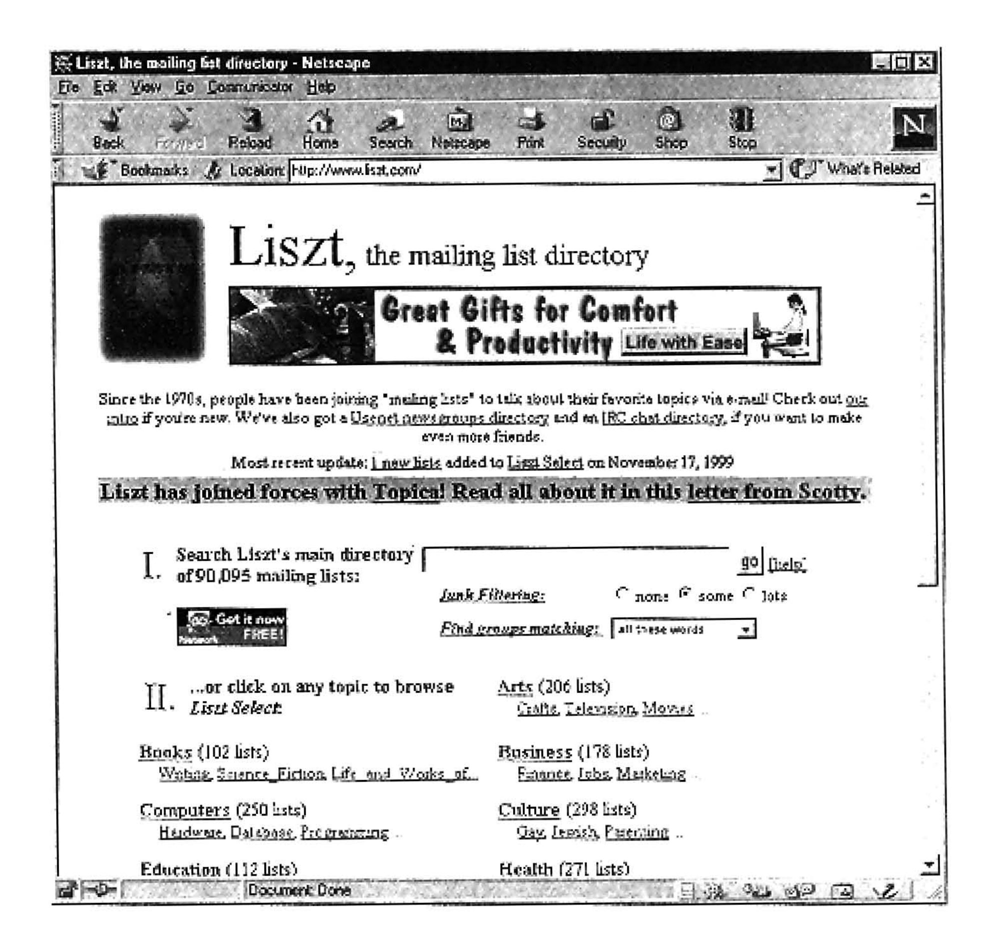
أفضل التحيات.

ريتشارد

يسمح هذا النوع من العناية بالتفاصيل للناس الذين ينضمون إلى القائمة أن يعرفوا تماماً ماذا ينتظرون منها. إنهم يستفيدون من عناية ريتشارد بالإجرائية، ومن عنايته بالآلية، ومن عنايته بالفضائل الاجتماعية الضرورية لكل من يريد أن يكون عضواً جيداً في الجماعة.

متابعة القوائم العمومية

كما أنك بحاجة إلى متابعة ما يقوله الناس عنك في مجموعات الأخبار، يجب أن تهتم بالقوائم العمومية التي تتغنى بمديحك أو التي تشجب ازدواجيتك ونفاقك. ألق نظرة على مجلد مجموعات الحوار في Liszt (www.liszt.com) (الشكل 5 ـ 13). يمكنك أن تبحث هناك عما يمكن أن يكون فعلاً «أكبر مجلد لقوائم المراسلة في العالم (وبفارق كبير) ـ 90،095 قائمة مختلفة».



الشكل 5 ـ 13 يسمح لك دليل Liszt لمجموعات الحوار بالبريد الإلكتروني بتصيّد القوائم التي يمكن أن تحوي محادثات عن شركتك.

قوائم المناقشة المغلقة

بمقدور أي شخص أن يقرأ مجموعة أخبار Usenet، وبمقدور أي شخص الاشتراك في قائمة عمومية، ويمكن التحكم في الوصول إلى لوحة النشرات التي تستضيفها على موقع الوب الخاص بك باستخدام كلمات السر. وبالطريقة نفسها، يمكن إنشاء قائمة خاصة باستخدام الدعوات فقط.

أنضم مرة واحدة سنوياً إلى قائمة صغيرة لمدة تقارب أسبوعين. فبصفتي عضواً في هيئة المحلفين لجوائز Tenagra للتميّز في التسويق عبر الإنترنت، فإنني أناقش جدارة مواقع وب مختلفة مع خبراء آخرين. إنها قائمة مثيرة للاهتمام للغاية، بيد أنها متاحة ومقتصرة على عدد قليل من المشتركين.

وأنتمي إلى قائمة خاصة أخرى، تتضمن أبي وأخي وزوجته وابنه وأختي وزوجها وابنة أختي وعمي. وتكون هذه القائمة مفيدة عندما نحاول أن نقرر أين سنجتمع في عيد الشكر وفي عيد الميلاد. ومن الواضح أن هذه القائمة يجب ألا تكون مفتوحة لأي كان.

لعلّ استطلاع آراء عينة من الزبائن Focus Group هي أحد أكثر استخدامات برمجيات قائمة المراسلة نجاحاً من حيث الجدوى الاقتصادية. فبدلاً من إحضار عينة تمثل جميع أشكال الزبائن إلى المدينة، واستقبالهم في فندق، وإطعامهم، وحجزهم في غرفة صغيرة بدون تهوية لساعات وساعات، حتى يقولوا لك ما تريد سماعه، دعهم يقدموا مشاركتهم عبر الشبكة.

يستمع كل فرد إلى ما يقوله الآخرون، ويستطيع أن يعلق عليه. ولا حاجة إلى فرض مكان أو زمان معينين. وتكون كلفة التنظيم شبه معدومة. ناهيك عن الفائدة العائدة من تشغيل العدد الذي تريده من القوائم، وإمكانية تقسيمها وتخصيصها إلى ما لا نهاية.

تتغير ديناميكية المجموعة في بيئة الشبكة. قام لي سبرول Lee Sproull وسارة كيسلر Sara Kiesler بسلسلة من التجارب في جامعة كارنيجي ميللون لمقارنة تفاعل مجموعة على الشبكة، بتفاعلها عندما تلتقي فعلياً. ولاحظ سبرول وكيسلر أن «استخدام الشبكة شجع المشتركين على التحدث بصراحة وبمساواة أكبر. فبدلاً من أن يسيطر على

الحديث شخص أو شخصان، كما يحدث في الكثير من الاجتماعات، يحظى الجميع بفرص متساوية لقول ما يريدونه. إضافة إلى ذلك، أثمرت المجموعات الشبكية عن مقترحات أكثر مما أثمرت عنه المجموعات التقليدية».

اكتشف سپرول وكيسلر أيضاً أن الوسط الإلكتروني يخفف الفوارق الطبقية، ويضع الجميع على قدم المساواة. فبعد التجرد من المظاهر الخارجية من لباس وطول ووزن وعمر ولهجة، كان الناس أكثر ارتياحاً في الكشف عن أفكارهم.

المبشرون العارفون

يصف رون ريتشاردز Ron Richards، الذي يعمل في ResultsLab (www.resultslab.com)، نفسه بأنه مهندس إقناع. لقد شاهدته وهو يعمل، وهذا الوصف ينطبق عليه فعلاً. تتمثل إحدى الطرق التي يتبعها لجمع المعلومات الصحيحة مباشرة بالاتصال «بالمبشرين العارفين» للشركة. وتبعاً لقول ريتشاردز، هؤلاء هم الذين يعرفون منتجك بكل تفاصيله. فهم يستخدمون منتجك بكثرة لدرجة أنهم أحياناً يعرفون عنه أكثر مما تعرفه أنت. إن جمع هؤلاء الأشخاص المتميزين في غرفة واحدة أمر صعب، في حين أن جمعهم على قائمة واحدة ليس كذلك.

وما إن يصبحوا على القائمة، فإنهم سيتباهون بإنجازاتهم التي استخدموا فيها منتجك. وسيتفاخرون باستخدامهم منتجك للقيام بأمور لم يكن أبداً يستهدفها. وسيعرضون قائمة من الاقتراحات التي قدموها وتبنتها شركتك، ثم سيركزون على العمل.

هؤلاء هم الناس الذين يعرفون ما اللون الذي يجب أن تكون عليه بضاعتك. ويعرفون كم يستطيع الزبون الانتظار حتى يصل إليه مسؤول

عن الخدمة. ويمكن أن يخبروك بثقة ما كمية المخزون التي يجب توفيرها في المخزن. اجعلهم يتحادثون في ما بينهم، وستتعلم الكثير.

طبعاً، عندما تضع زمرة من الخبراء معاً في «غرفة»، فعليك أن تكون مستعداً لتطور التفاعل الاجتماعي في ما بينهم.

من المقدمات إلى الهجوم الشامل

طبعاً، سيبدأ مبشروك العارفون الحوار بمقدمات: لأي شركات يعملون، ما هي وظائفهم، كيف يستخدمون منتجاتك، ..باختصار، المعلومات المعتادة.

ثم سيتباهون قليلاً بإنجازاتهم التي استخدموا فيها منتجاتك. وكيف تمكنوا من الارتقاء في شركاتهم بفضل تطبيقهم الذكي لخدماتك.

سيتجادلون قليلاً حول أفضل الطرق لاستخدام بضائعك وخدماتك، ولكن بعيداً عن الروح العدوانية. هذا في البداية. لاحقاً، يمكنك أن تتوقع أن يتكتلوا ويشكلوا زمراً صغيرة باختلاف الطريقة التي يرون أنها المثلى للاستفادة من عروضك.

وأخيراً، سيخرج واحد منهم ليطرح سؤالاً. سيعتمد على لطف هؤلاء الغرباء، ويطلب المساعدة. اجلس الآن وراقب تحوّل المجموعة من زمر جزئية متشرذمة متناحرة ومتنافرة إلى مجموعة واحدة تركز على تقديم المساعدة لأفرادها.

إن دافع الأنانية ذاته الذي دفع المشاركين للتكتل، يدفعهم فجأة لإظهار مهاراتهم الفردية ومساعدة الأقل حظاً بحكمتهم. هذا يولد نقاشات جديدة حول أدق التفاصيل لاستخلاص أكثر ما يمكن من المنتج الذي عليك بيعه. ويستمر الحال على ما هو عليه حتى يحدث التغيير الكبير.

في مرحلة ما، سيطرح أحدهم سؤالاً، أو سيعبر عن قلق، أو سيصف مشكلة لديه ستلقى تجاوباً عند كل من تمسه هذه المشكلة. اجلس الآن وراقب تحوّل المجموعة من مجموعة واحدة تركز على تقديم المساعدة لأفرادها إلى مجموعة من الرعاع. رعاع خارجون طلباً للدم. . . دمك.

عندما يلمس الجميع أن لديهم المشكلة نفسها، وأنك أنت السبب، فإنهم سيشعلون المشاعل وسيهاجمون القلعة تحت المطر.

عندها تعرف أنك قد ربحت.

إذا حافظت على رباطة جأشك، وخضت الجولة الأولى من الذمّ، ورحبت بتعليقاتهم بأذرع مفتوحة، فإنك ستكون قادراً على تحويل هذا الجمع الغاضب إلى أقوى فريق تطوير للمنتج عملت معه مطلقاً.

إنهم أذكياء ومتحمسون، ويعرفون كيف يستخدمون منتجاتك أكثر من أي مجموعة أخرى في العالم، وهم موجودون لمساعدتك في تحسين منتجاتك، وهم موجودون لمساعدتك في تحسين خدماتك حتى يحصلوا على نتيجة أفضل من هذه الخدمات، ويستخدموها أكثر، وينصحوا بها زبائن جدداً. وهكذا يكون كلا الطرفين رابحاً.

المجموعات ذات الاهتمامات الخاصة

لا شيء يُلزمك بوضع جميع خبرائك على القائمة نفسها. هل لديك عدة منتجات؟ إذن، أنشئ عدة قوائم. هل تتغير احتياجات زبائنك بتغير موقعهم الجغرافي؟ أنشئ قوائم مختلفة. لغات مختلفة؟ دخل متفاوت؟ قنوات توزيع متنوعة؟ الشيء الوحيد الذي سيحد من تقسيم قوائمك إلى عناوين أدق فأدق هو عدد الزبائن الذين يريدون التحدث عن موضوع دقيق إلى حد معين، وعدد الأشخاص الذين يديرون الحوارات لديك.

لا تكن قصير النظر في ما يخص مادة الموضوع أيضاً. ضع مواضيع ذات صلة بالصناعات الكبيرة، تحدث عن المنافسين، ناقش أساليب شركتك ونتائجها. يمكنك تعلم الكثير من زبائنك ومورديك وشركائك في العمل.

تعريف Community جماعة: مجموعة اجتماعية تتشارك بمميزات أو مصالح مشتركة، وترى نفسها أو يراها الآخرون مختلفة وتتميز على نحو ما عن المجتمع الأكبر الذي تعيش فيه.

(قاموس - موسوعة Webster غير الموجز للغة الإنكليزية Webster Encyclopedic Unabridged Dictionary of the English Language، 1989).

الحوارات الخاصة (متى تنقلهم إلى البريد الإلكتروني)

قد يأتي وقت في الحوارات المفتوحة يكون فيه من الحكمة وضع حواجز. تدخّلْ فقط ببضع كلمات لتهدئة الوضع أو لتخفيف التوتر أو لتجنب حدوث مشادات. فقد تتطور المواضيع الحساسة بسرعة في ما يتحادث الزبائن.

إن سياسة الأسعار موضوع حساس جداً كخزان بارود. فسواء أكنت تضع الأسعار تبعاً للمناطق أو للحجم أو بعد التفاوض، فمن المؤكد أنك ستكون في وضع محرج إذا بدأ الزبائن يقارنون الأسعار في ما بينهم. قد تختلف السياسات عموماً من زبون إلى آخر، ويجب أن يبقى هذا الموضوع خارج نطاق الحوار.

وهناك أيضاً الأشخاص الذين لا يتآلفون جيداً مع الآخرين. يجب أن يعامل أصحاب الشكوى الدائمة برفق، ويحتاج أولئك الذين يُعتدى عليهم أو يعتدون على الآخرين بسهولة إلى استشارة خاصة بعيداً عن المجموعة. وقد يكون من الضروري أن يُطرد أسوأ المعتدين. طرد زبون؟ نعم بالتأكيد. فعندما ينفرد شخص واحد بوقت طويل من وقت خدمة الزبائن، يجب تقليل الخسائر الناجمة عنه.

الاتصال الحي والشخصي

إن الوب حقاً رائعة بالنسبة للشركات. أنت تنشئ موقعك الذي يخدم الزبائن، ويسعدُ جميع زبائنك. وتضيف بضع صفحات أخرى، فيصبح زبائنك أكثر سعادة. إنها تؤدي الغرض تماماً. وفي كل مرة يزور فيها زبونٌ الموقع، توفر الشركة الكثير من المال لأنها لم تضطر إلى الرد على اتصال هاتفي.

ماذا؟ إن الأمر على غير ذلك في شركتك؟ تقول إن موقع شركتك على الوب جعل الناس يتصلون بك أكثر طلباً للمساعدة؟ إنهم يذهبون إلى موقعك، ويتعلمون الكثير، ثم يتصلون ويطرحون أسئلة صعبة فعلاً؟ تعتقد أن الوضع كان أفضل قديماً عندما كنت تجيب عن بضعة أسئلة، وكان زبائنك راضين بذلك، في حين أصبحوا الآن أكثر تطلباً من أي وقت مضى؟ أهلاً بك في خدمة الزبائن في القرن الحادي والعشرين.

إذا دخلتُ إلى متجر، وتجاهلني الموظف لخمس دقائق، ثم تبين لي أنه لم يكن يعرف شيئاً عن المواد المعروضة، فإنني سأخرج آملاً أن أجد موظفاً أذكى في المرة المقبلة. ولكن أعطني فأرة كومبيوتر وسترى كيف يختلف سلوكي. إنني أتوقع أن يكون لكل موقع وب أزوره واجهة تخاطب مع الزبون بسهولة واجهة تخاطب موقع Amazon.com، وبسعة خياراته، وبسرعة استجابته. لماذا؟ لأن Amazon لم تضع المعيار لمتاجر الكتب على الشبكة وحسب، بل إنها فرضت المعيار على كامل الإنترنت.

إن التضخم في توقعات الزبائن ينمو أسرع مما يمكن لأي بهلوان وب أن يقوم بإدارته. يعتمد الزبائن على كومبيوتراتهم لتقوم بالعمل، ولا يتساهلون عندما لا تسير الأمور كما هو متوقع لها تماماً، وبلمح البصر.

بالنسبة لهؤلاء الذين لا يستطيعون إقناع هيئة المدراء بإنفاق المزيد من الأموال على تطوير الوب وترقيتها بما يفوق الدخل الكامل للشركة، كما تفعل Amazon، فإن الحل هو بتقديم بديل للزبون. إن البديل الوحيد الذي يقدم الفرصة الأفضل لتحويل المتفرج إلى مشترٍ أو لتهدئة زبون غير راض هو الاتصال الحي مع أناس حقيقيين.

بالتأكيد يمكنك استئجار آندريت Andrette من BigScience (www.bigscience.com)، ولكنه عبارة عن حوار بين زبونك وموقعك على الوب فقط، قائم على التصفح بمساعدة الكومبيوتر، ومبني على قواعد معطيات. أنا أتحدث عن أناس حقيقيين، عمال مقسم على أهبة الاستعداد، وأشخاص عندهم المعرفة للرد مباشرة على الأسئلة ولمساعدة الزبائن في وقت حاجتهم.

أول خيار يتبادر إلى الذهن هو جعل الزبون والشركة يتخاطبان عبر كومبيوتراتهم. فمعظم كومبيوترات اليوم مجهزة بميكروفونات، وربما قد حان الوقت للاستفادة منها.

من وجهة نظر الزبون فإن نقل الصوت عبر الإنترنت ليس جاهزاً تماماً بعد ليكون واسع الشعبية .إن نقل الصوت عبر الإنترنت (استخدام الإنترنت بدلاً من نظام الهاتف) هو بالتأكيد ممتاز بالنسبة لذوي الميزانيات المحدودة، والذين يريدون البقاء على اتصال مع الأصدقاء القدماء البعيدين. وقد تتوقع أن تصبح الطريقة المفضلة لدى الأولاد للاتصال مع الأهل من غرفهم في المدينة الجامعية. بيد أن عرض الحزمة المتوفر باستمرار على الإنترنت لا يصل إلى مستوى المعايير التي يتطلبها القيام بدعم زبائن حقيقي في بيئة عمل. ولا تبرر النتائج المتفاوتة تكبد عناء إرساء هذه التكنولوجيا. وفي انتظار إنجازات جديدة في تكنولوجيا ضغط الصوت، فإن الكثير من الناس يتجهون إلى المحادثة Chat.

المحادثة على الوب

كانت إحدى أولى طرق الاتصال عبر الإنترنت باستخدام تعليمة Talk في نظام Unix وكانت سهلة جداً: تُدخِلُ التعليمة ومعرِّفَ صديقك ID، فتظهر دعوة للحوار على شاشته. وبمجرد أن «يرفع السماعة» يمكنكما تبادل الجمل المكتوبة في الاتجاهين.

ثم جاء في بال أحدهم الطريقة لتحويل الاتصال إلى اتصال مؤتمر. سميت هذه الوسيلة الجديدة المحادثة التتابعية على الإنترنت IRC Internet Relay Chat. تسمح IRC لعدة أفراد بإجراء محادثة حية مكتوبة. تَخيّلْ أننا وضعنا ميكروفون على كل طاولة في مقهى مزدحم وقمنا بكتابة المحادثات بالترتيب الزمني. يمكن للشخص A إعطاء ملاحظة يجيب عنها الشخص B، في ما يحشر C وD محادثتهما الخاصة بين سطور المحادثة الأولى. ولمزيد من التعقيد، يمكن لـ C وD وللجميع حتى Z أن يعلّقوا على تعليق أي شخص آخر. قد تكون هذه الطريقة في الاتصال ممتعة جداً كأية لعبة منزلية جماعية، بيد أنها تخلق البلبلة بالنسبة للذين يريدون ممارسة أعمالهم بهذه الطريقة.

يمكن أن تعمل المحادثات جيداً إذا كانت تخضع لإدارة محكمة، مثل البرامج الإذاعية التي تستقبل الاتصالات، حيث يقوم أحدهم بمراقبة الاتصالات الواردة، ويمرر أفضل الأسئلة والتعليقات إلى مدير النقاش أو إلى ضيف اللقاء. وينتج عن ذلك حوار منظّم.

ولكن أفضل استخدامات إمكانيات المحادثة تقسم إلى صنفين: أولهما، إفساح في المجال للناس ليرسلوا بأفكارهم حول مواضيع محددة، وثانيهما، المحادثات الثنائية. يكون النوع الأول من التفاعل الحي مع الزبائن الآخرين جيداً عندما يكون الموضوع محدداً بدقة وفي التوقيت المناسب. ولكن يبدو أن نمط المحادثة الثاني، أي واحد إلى

واحد، يتطور ليصبح وسيلة خدمة زبائن قوية على الشبكة.

تعرض صفحة خدمة الزبائن في موقع بيع الأزهار www.1800flowers.com ثلاث طرق للاتصال مع الشركة:

1 ـ اتصلْ بمحادثة الأسئلة والأجوبة الإلكترونية eQ&A الخاصة بخدمة الزبائن لدينا.

2 ـ أرسلْ لنا بالبريد الإلكتروني استمارة الاستعلام الخاصة بخدمة الزبائن بعد ملئها.

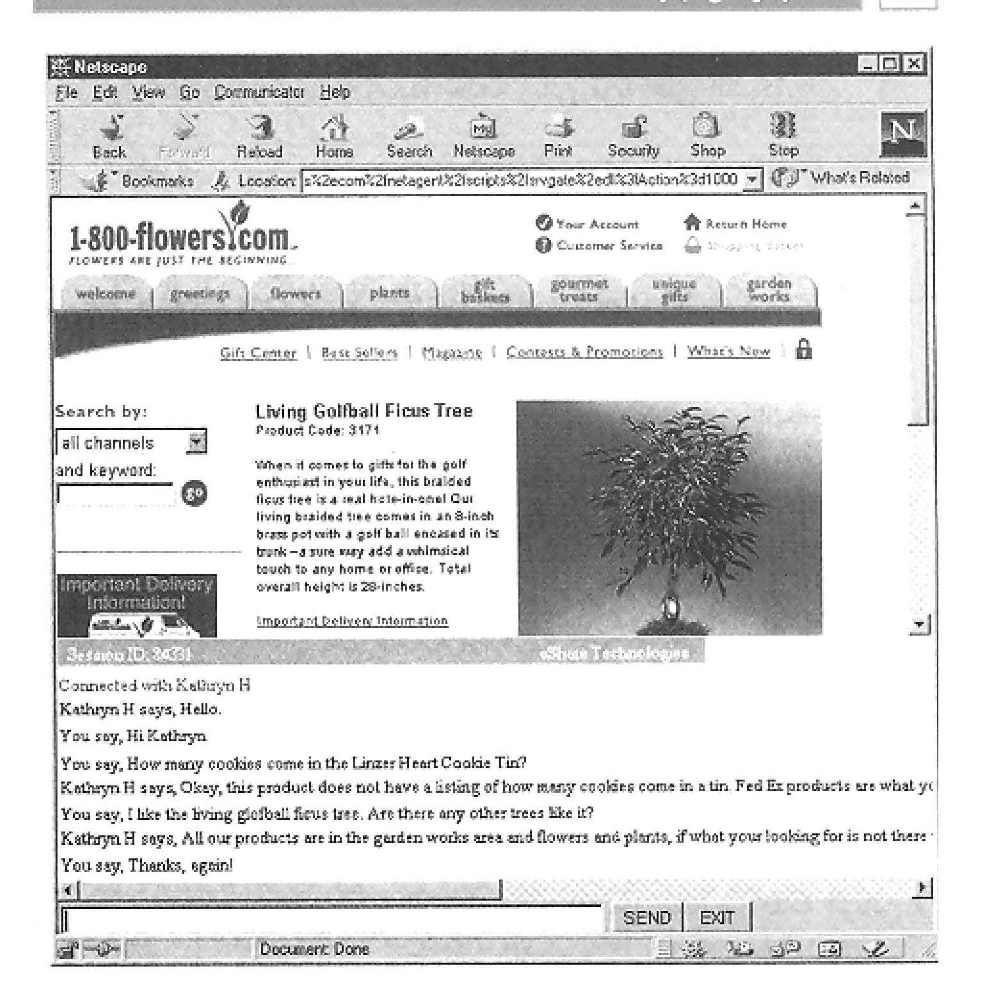
3 ـ اتصلْ بنا على الرقم المجاني 11411 ـ 468 ـ 800 ـ 1.

يتخذ زبائن 800 ـ 1 ـ Flowers قرارات الشراء في دقائق قليلة. ولهذا، فإن الحصول على جواب سريع دون الحاجة إلى إيقاف المودم، ورفع سماعة الهاتف وانتظار الرد أمر جذاب جداً. وباستخدام برمجيات من eShare (www.eshare.com، تتيح 800 ـ 1 ـ Flowers لزبائنها الحصول على هذه الأجوبة (الشكل 5 ـ 14).

والمبدأ جذاب أيضاً لموظفي الشركة، إذ يجد مندوبو خدمة الزبائن في 800 ـ 1 ـ Flowers أن بمقدورهم التعامل مع أربع أو خمس جلسات محادثة في الوقت نفسه، تماماً مثل لاعبي الشطرنج البارعين الذين يلعبون مع عدة لاعبين في آن واحد في الحديقة العامة. يقوم موظفو خدمة الزبائن بقراءة السؤال والإجابة عنه، ثم يتوجهون إلى سؤال الزبون الثاني ثم الثالث والرابع قبل أن يظهر رد الزبون الأول. وعلى المدى الطويل يصبح هؤلاء الموظفون أكثر فعالية مما هم عليه على الهاتف، ويقدمون خدمة أفضل للزبائن.

المحادثة.. تدخر المال وتجلب المال

يبدو أن الزبائن يفضلون إمكانيات المحادثة، وهي أقل تكلفة بالنسبة



الشكل 5 ـ 14 وجدت 800 ـ 1 ـ flowers أن برمجية المحادثة من eShare قد خفّض كلفة الدعم لديهم.

للشركة. قام روجرز Rogers وبيبرز Peypers (اللذان يعملان في www.1to1.com، واللذان ابتدعا مصطلح التسويق واحد إلى واحد) بدراسة 800 ـ 1 ـ Flowers، واكتشفا أن الرد على أسئلة الزبائن عن طريق المحادثة أقل كلفة بنسبة 30 بالمئة من الرد بالبريد الإلكتروني. هذا ادخار كبير، وهو أكبر بالمقارنة مع الرد على الاتصالات الهاتفية. ليس هذا فقط، فقد انخفض عدد الرسائل الإلكترونية بنسبة 25 بالمئة.

ولا يقتصر الأمر على اتخاذ قرارات ذات كلفة منخفضة بشأن الزهور وحسب، فقد وجدت شركات مثل Hewlett Packard وGateway Computers وMail Boxes. إلخ أن أدوات eShare هي طلب الزبون تماماً. فهل يقومون بذلك لتخفيض النفقات فقط؟ لا ـ فهناك أيضاً حقيقة أن نحو 50 بالمئة من الناس الذين شملهم استطلاع NFO Interactive (www.nfo.com قالوا إنهم سيشترون أكثر إذا كان بإمكانهم الحصول على إجابات بسيطة في الزمن الحقيقي.

Igocorp.com هو موقع وب لكثيري التنقلات. وتباع على هذا الموقع مساعدات شخصية رقمية وكل لوازمها. وقد وجدوا أن إضافة إمكانية محادثة حية على موقعهم لم تؤد فقط إلى زيادة عدد مبيعاتهم، بل زادت أيضاً من حجمها. يقول كين هوك Ken Hawk المدير المسؤول عن دعم المبيعات في IGOcorp.com، إن وسطي حجم طلب الشراء قفز 12 بالمئة بعد تركيب برنامج محادثة من FaceTime (www.facetime.com. يقول هوك: «نحن نحاول تلبية احتياجات الأشخاص الذين يتنقلون من أجل أعمالهم، وهم يحتاجون إلى المساعدة عندما يكونون على الطريق، إذ تعني الإقامة في غرفة في فندق بخط هاتف واحد أن عليهم إيقاف المودم ليتصلوا بالرقم المجاني. فقررنا أن من واجبنا أن نسهل عليهم الأمر».

صحيح أن الناس ما زالوا يحبون التحدث إلى الناس. «نعم، أعلم أن النظام قال لي إن الطرد سيصل في غضون ثلاثة أيام، ولكنني أريد التأكد». أريد أن أسمع مستوى الثقة في صوت شخص عندما يقول «سيكون عندك في ثلاثة أيام». هل يبدو من صوته أن هذا ما يحدث عادة؟ هل يبدو واثقاً؟ قلقاً؟ أم غير مبالٍ؟

في السابق، كنت تتلقى اتصالاً هاتفياً للسؤال عما إذا كنت تلقيت

الفاكس الذي أرسله المتصل للتو. لقد تلقيت لدهشتي فاكساً للسؤال عما إذا كنت قد تلقيت الرسالة الإلكترونية التي أُرسلت إلي للتو. في حزيران/يونيو 1999 كان ما زال من المبكر أن يتيح البائعون الإلكترونيون المحادثة الحية على مواقعهم. وكان ذلك مبكراً لدرجة أن صحيفة The New York Times اعتقدت أن قيام كل من 911 gifts.com وeToys وFurniture.com وHP بإضافة إمكانية التحادث مع أشخاص حقيقيين إلى استراتيجيتهم على الوب كان أمراً يستحق الحديث عنه في الصحيفة.

يريد الناس أن يحسّوا بالطمأنينة، وهم دائماً لديهم ذلك السؤال الأخير، والذي يكون في بعض الأحيان صعباً.

كن مستعداً، على أي حال، للتعامل مع زبائن أغبى وزبائن أذكى مما توقعت. ستكون الكثير من الأسئلة الواردة ذات مستوى مؤشر ذكاء IQ منخفض، بدءاً من الأسئلة المتعلقة بالتصفح مثل «أين أجد القواعد التي تحكم إعادة البضائع؟»، إلى الأسئلة المتعلقة بالكومبيوتر، مثل: «كيف أطبع صفحتكم إذا لم يكن لدي طابعة؟» إن خدمة الزبائن على موقع وب تشبه الدعم الفني أكثر مما تشبه خدمة الزبائن في مركز تلقي الاتصالات الهاتفية.

الوجه الآخر للعملة نفسها هو ازدياد الزبائن ذكاءً مع الوقت. فهم يتعلمون كل شيء عن منتجاتك، وعن شركتك، من موقع الوب. إنهم يتعلمون بأنفسهم،. وهم يعرفون الآن أكثر مما كانوا يعرفون منذ بضع سنوات. يقول بيتر كورلس Peter Corless، المدير المسؤول عن محتوى موقع شركة Cisco Systems (www.cisco.com : «يحصل زبائننا على معلومات أفضل، ويطرحون أسئلة من سوية أعلى عندما يكتبون أو يتصلون بنا».

بالنتيجة، يجب أن يكون مندوبو خدمة الزبائن على دراية أفضل، وعلى اتصال أفضل بالنظم والأشخاص الذين لديهم الإجابات. يقول كورلس: «يجب على مندوبي قنوات اتصال Cisco ومندوبي الدعم أن يكفوا عن مراقبة، أو بالأحرى، إعاقة إجراءات الزبائن. وبدلاً من ذلك، يجب أن يصبحوا مساعدين لتسهيل الأمور والارتقاء. وهم بحاجة إلى التعرف إلى الآليات التي يستخدمها الزبون للحصول على الخدمة الذاتية، إنهم بحاجة إلى التعلم من الداخل، ومن الخارج، أي من وجهة نظر الزبون، ويحتاجون للتعرف إلى أدق تفاصيل عمل الآلة من الداخل. إنهم ليسوا بحاجة إلى أن يحفظوا موسوعات، بل فقط أن يعرفوا أين توجد كل معلومة، مثل أمين المكتبة».

فوجئ فيل جيبسون Phil Gibbson من National Semiconductor من أحد مظاهر المحادثة الحية: «يفضل العاملون في مركز تلقي الاتصالات المحادثة على الوب. فالإجابة على الهاتف منهكة عاطفياً، إذ إن الناس يتصلون عندما يكون لديهم سؤال صعب، أو عندما يكونون غاضبين من شيء ما. أما بالنسبة للبريد الإلكتروني، فعندما يكون العملاء مركزين على عملهم، ومزودين بأدوات جيدة، فإنهم يستطيعون الإجابة عن 400 رسالة إلكترونية في اليوم. بيد أن الإجابة عن الرسائل الإلكترونية أمر ممل إلى حد ما، فأنت تجيب عن سؤال تلو الآخر، وتتابع سعيك بتثاقل عبر قائمة الرسائل».

ولكن تبعاً لقول فيل فإن المحادثة مختلفة. «إنها أكثر حيوية. إنها تفاعلية، فهناك شخص على الطرف الآخر من الشاشة ينتظر جواباً. والعملاء الذين يتنقلون بين الشاشات، أي بين المحادثات ـ هم أكثر ديناميكية وأسرع إيقاعاً. وهذا يمثل تحدياً يجعل العمل أكثر إثارة للاهتمام». وهذا ما يجعل تدوير الأشخاص من مهمة إلى أخرى أمراً مهماً. يقول فيل: «يجد العاملون في National Semiconductor المحادثة

مجزية أكثر لأنهم يستطيعون حل المشاكل على نحو أسرع». عندما تكون على الهاتف فلا يمكنك إلا أن تُهمْهِمَ وأنت تحاول أن تتذكر أو تجد الجواب الصحيح من قاعدة معطيات. أما في جلسة محادثة، فيمكنك تركيز كل طاقتك على إيجاد عدة حلول، واختيار الحل الصحيح فقط، إذ لا يعدُّ بقاؤك صامتاً لمدة دقيقة كاملة مشكلة كبيرة. جرب ذلك على الهاتف، وعليك أن تتعلم أن تجري البحث في ما تقول أشياء لا معنى لها مثل «مازلت أبحث... لن يأخذ الأمر طويلاً..».

عندما تبحث عن برنامج لإدارة المحادثة على الشبكة، ابحث عن ميزات مشابهة لتلك التي تتوقعها من نظام هاتفي، مثل إمكانية توجيه الرسائل الإلكترونية تبعاً للموضوع أو للمحتوى أو للمرسل (مثل تحديد هوية المتصل Caller ID)، أو إمكانية التحادث مع موظفين في الوقت نفسه على الخط (مثل اتصال متعدد الأطراف).

عليك أن تمنح الناس وسائل للتفاعل مع الشركة بقدر ما هناك من وسائل يريدها الناس. فالبعض يحب أن يتكلم، والبعض يحب أن يرسل البريد الإلكتروني، والبعض يحب أن يحادث. وماذا يحدث عندما يكون هناك من يحب أن يقوم بكل ذلك؟

تكامل الوسائل أمر حاسم

إن أحد أهم الأسباب وراء ضرورة الإجابة عن البريد الإلكتروني دون تأخير هو أن الناس ليس لديهم صبر. إنه تضخم توقعات الزبون مرة أخرى. فبعد كتابة شرح جيد ومطول لمشكلتهم وضغط زر الإرسال، يأخذ الزبائن أحياناً نفساً عميقاً ويهنئون أنفسهم على العمل المتقن الذي قاموا به، ثم يدركون أنهم فعلاً بحاجة إلى الجواب فوراً. ومهما كان الأمر الذي يزعجهم، فإنه يبقى مسيطراً على ما يجول في ذهنهم،

لذلك فإنهم يرفعون سماعة الهاتف. وفيما هم ينتظرون فإنهم يتصفحون موقعك على الوب متأملين أن يكون الجواب هناك منذ البداية.

يعتقد العاملون في ServiceSoft Technologies (www.servicesoft.com أن لديهم جواباً. يمكن حذف التساؤل الذي أرسله زبون بالبريد الإلكتروني من الرتل ServiSoft EmailContact، إذا وُجِد الجواب المناسب في نظام الاستشارة على الوب ServiSoft Web Advisor الذي يرشد الزبائن خطوة خطوة إلى المعلومة التي يحتاجون إليها.

قد يكون الاستباق خطراً

«كن مستبقاً» هذا ما كتب على الراية الموضوعة على منصة العرض الخاصة بشركة icontact.com في معرض Internet World. كنت متشككاً. «كن مستبقاً فريداً»، هذا ما ورد في النشرة التي أعطوني إياها. لا بد أنني قطبت حاجبي باستهجان عندما رأيتها.

وتساءلت: «ألا يُعدُّ ذلك نوعاً من التطفل ثم إغراق المتصفحين في الزمن الحقيقي بالرسائل الإلكترونية غير المرغوبة ؟ ألا يتعارض ذلك مع آداب الإنترنت، ومع حقيقة أن الناس يتجهون إلى الشبكة لتحاشي خُطَب مندوبي المبيعات الطويلة؟».

أجاب رجل المبيعات المتأنق، بصوت يدلّ على أنه سُئل السؤال نفسه 23 مرة في الساعة، و8 ساعات في اليوم، خلال الأيام الثلاثة الماضية: «هذا يتعلق بطبيعة موقعك». ورغم ملله، فإنه مازال يحاول أن يكون مقنعاً، وسأل بأسلوب خطابي: «ماذا لو كنتَ تراقب الزبائن الحاليين، ورأيت أحد زبائنك الذين تعرفهم فعلاً؟ ماذا لو رأيت زبوناً محتملاً يقلب بين الصفحات، إنه بالتأكيد غير واثق من الخيارات

المقدمة؟ ماذا لو رأيت أن لدى أحدهم مشكلة في ملء استمارة وأنه يمكنك المساعدة؟».

من www.icontact.com:

هل ينظر زبونك إلى عدة علامات تجارية من المنتج نفسه، ويبدو أنه لا يستطيع اتخاذ قراره؟

باستخدام icontact يمكنك سؤال زبونك إذا كان يهمه أن يعرف أكثر عن ميزات منتج ما.

أو ربما يبدو زبونك وكأنه يتجول دون هدف محدد في مخزنك على الإنترنت؟

باستخدام icontact يمكنك سؤال زبونك إذا كان بحاجة إلى المساعدة.

ربما يبدو زبونك جاهزاً لتأكيد طلب شرائه، بيد أنه يبدو متردداً في إدخال رقم بطاقة الائتمان على موقعك على الوب؟

باستخدام icontact يمكنك أن توضح الحماية الأمنية المتوفرة على موقعك.

ضع اللمسة الإنسانية على موقعك على الوب اليوم.

من مجلة Net Company، خريف 1999:

تلقت دايان ماك غوان Diane McGowan، وهي مستشارة تصميم، تدريباً لاستخدام برنامج المحادثة الحية في .Furniture.com

إنها تراقب الموقع، وتضع «مجسات» لسؤال المستخدمين عما إذا كان يمكنها المساعدة.

إليك حواراً نموذجياً:

«نعم، شكراً. أبحث عن طاولة سفرة مستطيلة مع كراسٍ، ربما من طراز ويندسور، وربما مع خزانة صغيرة».

ترد ماك غوان: «هل يمكنك أن تقول لي ما نوع الخشب والطراز اللذين تبحث عنهما؟».

«همم! أنا لا أحب السنديان كثيراً. واعرف أنني أحب خشب الكرز وربما القيقب. أفضل الأخشاب ذات الألوان الغامقة إلى المتوسطة. ولكن طاولات السفرة تُصنَع أحياناً من الصنوبر، أليس كذلك؟ أتساءل عما إذا كان ممكناً طلاؤها بطلاء متوسط».

«نعم هذا ممكن»، تقول ماك غوان. «وكل مُصنِّع يستخدم أصبغته الخاصة.

لدينا على الموقع عينات للألوان، يمكنك النقر عليها للحصول على فكرة أفضل عن مظهرها».

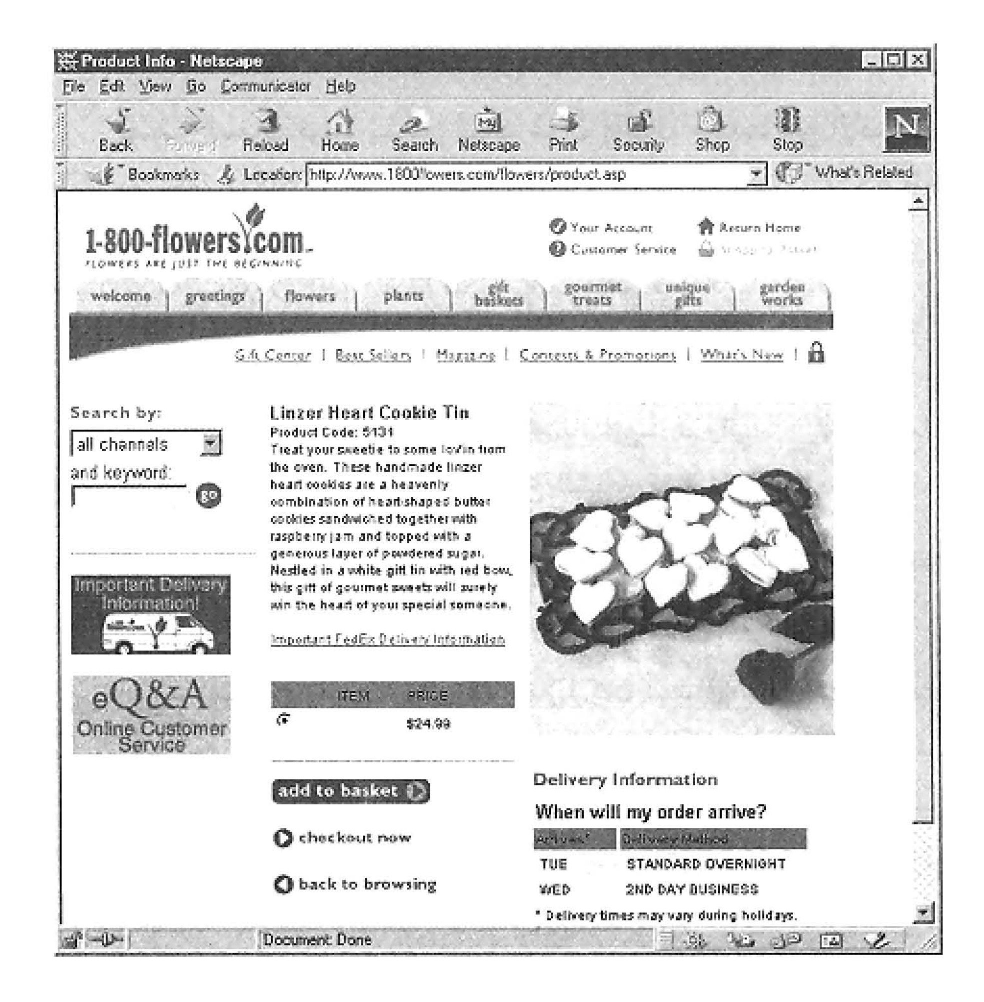
يصف المقال كيف يمكن لماك غوان إرسال عينات من الأقمشة، ومراجعة ما لدى الزبون في سلة مشترياته في تلك اللحظة، ولكن فقط بعد موافقة المشتري.

يشبه الأمر أن يتوجه الموظف إلى أحد الزبائن في متجر، ويسأله بلباقة إذا كان يحتاج إلى المساعدة. ولكن حتى في المتجر، قد ينزعج الناس إذا ساءلتهم في وقت مبكر جداً، أو بأسلوب عدواني. ويزداد احتمال حدوث هذا النوع من رد الفعل على الشبكة كثيراً.

كن حذراً عندما تستبق الأمور، إذ لا علم لنا بسويات التسامح لدى الناس عندما يفاجأون بالأعين الفضولية.

إن زبائنك فقط هم الذين يعلمون إذا كان استباق الأمور هو الخيار الصحيح لموقعك. لا تبالغ بتبني فرضيات بأن أي شخص مهتم جدياً بموضوع ما مثل معالجة الأمراض باستخدام النكهات سيتحمس للتحادث مع شخصٍ يتلصص عليه. اسألهم. وإذا كنت تفترض أي شيء، فافترض أنهم يفضلون أن يروا زراً كبيراً «هل لديك سؤال؟» كما في 800 ـ 1 ـ Flowers (الشكل 5 ـ 15).

هناك شيء وحيد نعلمه بالتأكيد: عندما تُستنفد جميع الوسائل، فإن الناس عادة يحبون الحديث إلى بعضهم. قد يكون البريد الإلكتروني بطيئاً جداً، وقد تكون المحادثة على الوب مرهقة، ناهيك عن أن تكنولوجيا نقل الصوت عبر الإنترنت لم تصل بعد إلى مرحلة النضوج. ومهما كانت أدوات الاتصال الأنيقة التي تقدمها لزبائنك، احرص على وضع رقم هاتفك على كل صفحة من صفحات موقعك. هذا لا يكلف شيئاً، والنتيجة هي زبائن قادرون على اتخاذ قرارات الشراء،



الشكل 5 ـ 15 تدعو 800 ـ 1 ـ flowers زبائنها لطلب إقامة جلسة محادثة في أي وقت.

ويحصلون على إجابات عن أسئلتهم، ويجدون حلول مشاكلهم بسرعة.

في بعض الأحيان، يكون الحديث إلى إنسان آخر هو شكل الاتصال الوحيد الذي يرضي.

رنة صوتك

قد يزيد سماع صوتك، ورؤيتك أيضاً، من قدرتك على مساعدة الزبائن. ولما كان الصوت الذي تقدمه الإنترنت غير مرضٍ بعد (المزيد عن ذلك لاحقاً)، يبدو الهاتف الوسيلة الأفضل في الوقت الراهن.

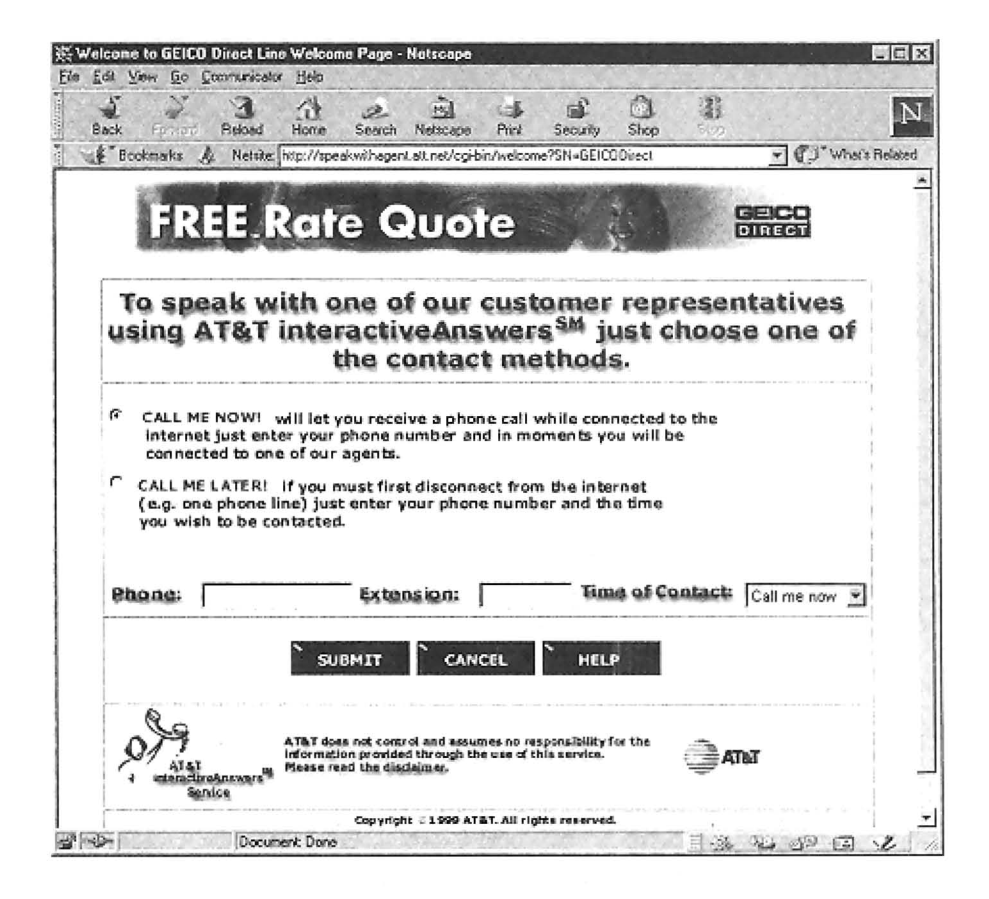
إن أكثر الطرق انتشاراً، وبالتأكيد الأسهل، لإتاحة الاتصال الهاتفي بشركتك، هي عرض رقم الاتصال المجاني على كل صفحة في موقعك. إذا كان موقعك معقداً، وإذا كان لديك الكثير من العاملين على أهبة الاستعداد في مركز تلقي الاتصالات، فبوسعك تقسيم الاتصالات الواردة على عدة عاملين أو مجموعات، وذلك بوضع أرقام مختلفة باختلاف الصفحات، تبعاً للموضوع. فتذهب الأسئلة المتعلقة بالمحاسبة إلى رقم، وتذهب الأسئلة المتعلقة بطلبات الشراء إلى رقم ثان، والأسئلة المتعلقة باستخدام المنتج إلى رقم ثالث..

ولكن الخطوة الآتية هي أن تكون مستبقاً قليلاً. اتصل بزبونك مباشرة.

كانت Geico Insurance من أوائل الذين اختبروا زر Call Me (اتصل بي) (الشكل 5 ـ 16) المرافق لأحد الخدمات التي تقدمها شركة الاتصالات AT&T.

ويعمل ذلك جيداً إذا كان زبونك في مكتبه، ولديه عدة خطوط هاتف ووصلة إنترنت دائمة عن طريق الشبكة المحلية. ولكن ماذا عن الذين في بيوتهم ولديهم خط هاتف واحد؟ ليس هناك مشكلة. يمكنهم إدخال رقمهم وتحديد موعد للاتصال.

يبدو هذا كأنه الحل الذي يجمع الأفضل من كلا العالمين، أي كل صفحات الوب التي يمكن تصفحها إضافة إلى الصوت الودود لأحد مندوبي خدمة الزبائن الخبيرين، والذي يبدي رغبة في المساعدة. بيد



الشكل 5 ـ 16 سيُسعد Geico الاتصال بك، فقط أعط مندوب خدمة الزبائن رقمك.

أن لا شيء في الحياة سهلٌ، فلم تكون الوب مختلفة؟

عرض بيلام مور Pelham Moore، مؤسس Play Populi، بعض الأفكار القيمة في منتدى ClickZ (www.clickz.com)، حول استخدام الهاتف بالمقارنة مع استخدام الشبكة للقيام بكل شيء:

التاريخ: الجمعة، 19 تشرين الثاني/نوفمبر 1999.

من: بيلام مور (APPALS@aol.com)

الرد: منتدى ClickZ: بيلام مور: ما زال الشخص الحقيقي مشكلة.

مرحباً أيها المشتركون

جعلني هذا الموضوع أترك مكاني كمتفرج سلبي في هذا المنتدى الخاضع لإدارة جيدة جداً.

إنني أهنئ جميع المعنيين على هذا العمل الرائع.

لما كنت قد عملت كمندوب خدمة زبائن لمؤسسة مالية كبرى، تتبادر إلى ذهني عدة نقاط حول مزايا وعيوب النموذج الحي بالمقارنة مع العالم خارج الشبكة.

أولاً، الإيجابيات:

1 ـ يمْتَنُّ عادة الزبائن الفعليون أو المحتملون لمساعدة خبرائك واقتراحاتهم التي تبعث الثقة ويقدرونها.

2 ـ عندما تطرأ أي إشكالات، فإنهم يميلون أكثر إلى تقبل تفسيراتك واعتذاراتك. إذ تنعكس «إنسانيتهم» في رغبتهم الفطرية في المسامحة والنسيان والمضي قدماً.

3 ـ مع مرور الوقت، سيرتبط كل مندوب من خدمة الزبائن مع بضعة زبائن مختارين، خاصةً إذا كان هناك فرص لحدوث تفاعل خاص بين الأطراف (خدمة خاصة، حل مشكلة، إلخ..).

الآن إلى السلبيات:

1 ـ في التواصل الشفهي (كما في الأعلى) يكون التبادل تلقائياً وسلساً، وقابلاً للتغيير تبعاً للموضوع: فمن المجاملات أو الملاحظات السريعة، إلى فن اختيار الكلمات أو تعديل لهجة الكلام، هذا ويمكن التحكم نسبياً في مدة الاتصال.

من المستحيل عملياً تحقيق ما سبق دون الصوت، ووضوحاً يتطلب تحقيقه كتابياً المزيد والمزيد من الكتابة التي تتطلب جهداً خاصاً من الطرفين.

2 ـ إن حدوث أي خطأ سيصعب على مندوب خدمة الزبائن («الأعزل» دون أدنى فكرة عن شخصية المتصل أو لهجته، أو..) مهمته الأولى المتمثلة في تحديد المشكلة ثم محاولة حلها فوراً، دون وضع المتصل على «الانتظار الإلكتروني» (حيث لا يوجد موسيقى، دعاية صوتية، إلخ..)، إذ قد تبدو الدقيقة دهراً!

3 ـ احتمال «الارتباط بزبون» شبه معدوم؛ ففي مراكز الاتصال الهاتفي

الحقيقية، يستطيع المتصل أن يطلب مندوبه «الخاص»، ولن يرفض الانتظار لبضع دقائق ليلقى الاهتمام الذي يريده، أو سيقبل وعداً باتصال قريب.

الخلاصة: إذا كان المطلوب المحافظة على تناسق الوظائف وعلى المردود الاقتصادي، فمن الحتمي على خدمة الزبائن في عالم الشبكات أن تتلاءم مع طبيعة وسط الاتصال الجديد الخاصة: فهو سريع، مستقل في أدائه (لا يمكن فرض الوصاية عليه)، وغير مرن إلى درجة كبيرة.

في العالم المادي، يمكنك أن تتوجه إلى مكتب «المرتجعات» من أجل طلبات الشراء غير الكاملة (عادةً، تُصحح الأخطاء دون توانٍ)، وقد يتاح لك تناول قطعة حلوى أو فنجان قهوة في ما أنت تنتظر. أما في عالم الإنترنت، فلا وجود لهذه المباهج.

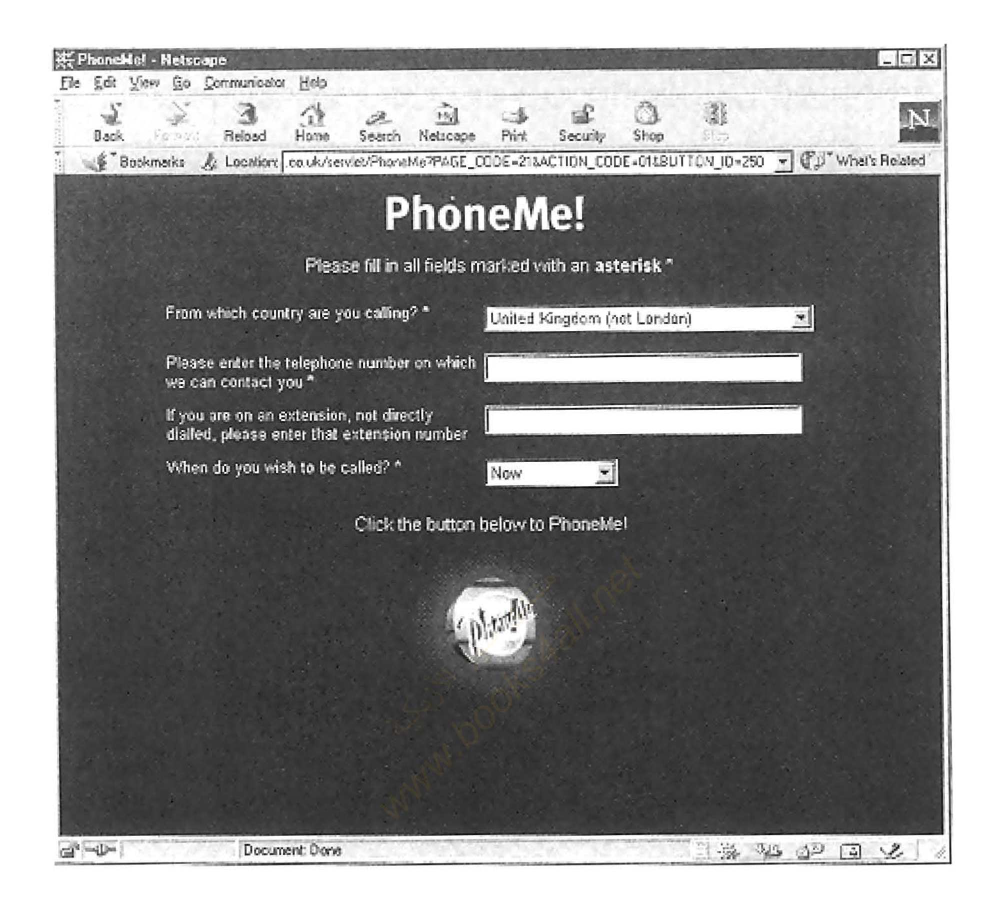
أرجو أن تغذي وجهة النظر هذه الفِكْرَ الذي يبحث في التجارة الإلكترونية.

المخلص پيلام مور، مؤسس .PLAY POPULI Inc

إذا كنت مستعداً للبدء بمساعدة زبائنك على الوب شفهياً، فليس من الضروري أن يكون لديك نظام هاتفي معقد أو نظام خاص مبني على الوب لمكاملة نقل الصوت الهاتفي مع المعطيات. إنك تحتاج فقط إلى التعاقد مع شركة مثل PhoneMe (www.phoneme.com (الشكل 5 ـ 17).

فمن أجل مبلغ يقل عن ألف دولار للبداية، وألف دولار في الشهر (وأكثر بقليل من عشرة سنتات في الدقيقة)، ستهتم PhoneMe بكل التكنولوجيا اللازمة. ثم يقوم الزائر بإدخال اسمه ورقمه والتوقيت، وسيرنُّ كلٌّ من هاتفك وهاتفه في الوقت نفسه.

هناك تحذير بخصوص هذا النوع من الخدمة: تأكد من وجود عاملين على أهبة الاستعداد. فلا شيء أسوأ من ضغط زر «اتصل بي Call Me»، ليرنّ الهاتف في ما بعد لديك، ولتسمع عندما ترفع السماعة: «شكراً لاتصالك بنا. اتصالك مهم جداً. رجاء انتظر ريثما يستطيع أحد مندوبي الخدمة التحدث إليك». من الممكن جداً أن تتراكم مواعيد الاتصال عندما يكون العاملون على الهاتف لديك مشغولين، لكن فكّرْ



الشكل 5 ـ 17 تقدم **PhoneMe** خدمة تسمح لك بوضع زر «اتصل بي **Call Me**» على موقعك دون الحصول على أي برمجيات.

في ذلك من وجهة نظر الزبون. أنت طلبت منه أن يحدد موعداً، وقد فعل، قلت إنك ستتصل به، وقد فعلت، ثم لم يكن هناك أحد على الطرف الآخر من الخط. فكم سيؤذي ذلك مصداقيتك؟

ولكن لماذا أنت فعلاً بحاجة إلى إجراء الاتصال؟ إذا كان الزبون على الشبكة، فإنه موصول على خط الهاتف. فلماذا لا تستخدم الإنترنت كحامل صوت وحيد الحزمة؟

تتيح لك أدوات الهاتف على الإنترنت مثل DigiPhone من Camelot Corporation (www.digiphone.com وWebPhone من Grace Network (www.gracenetwork.com/webphone/webphone.htm استخدام جهاز الكومبيوتر لديك كجهاز هاتف. ويصبح بوسعك استخدام وصلة محلية إلى الإنترنت للتحدث إلى زبائنك حول العالم. عندما يصبح لدينا جميعاً بطاقة الصوت سيكون هذا رائعاً. وعندما يصبح عرض الحزمة كافياً، سيصبح هذا الشكل من الاتصالات عادياً. حتى ذلك الحين، من الأفضل ترك فكرة استخدام الإنترنت للهاتف في الانتظار.

ولكن إذا كان لديك زبائن على الخط، فما رأيك بأن تريهم أين يجب أن يتصفحوا؟

التحكم عن بعد

لقد كان إرشاد الزبائن عن بعد عن طريق البريد الإلكتروني أو في جلسة محادثة سهلاً للغاية. فقط اعثر على الصفحة المناسبة وانسخها ثم الصقها في رسالتك. هذا وتحول برمجيات قراءة البريد الإلكتروني عناوين الوب إلى وصلات حية تستجيب لنقرات الفأرة. وتتيح لك بعض برمجيات المحادثة فعل الشيء ذاته. ولكن ماذا عن الاتصال الهاتفي؟ بالتأكيد.

هناك ثلاثة مستويات من التحكم عن بعد يمكنك استخدامها لإيصال زبائنك وإرشادهم: إرسال الصفحات، تحريك الفأرة لديهم، والسيطرة على جهاز الكومبيوتر لديهم.

إرسال الصفحات هو ما تدل عليه التسمية تماماً. يختار مندوب خدمة الزبائن الصفحة التي يجب أن يطلع عليها الزبون، ويرسلها له على الخط.

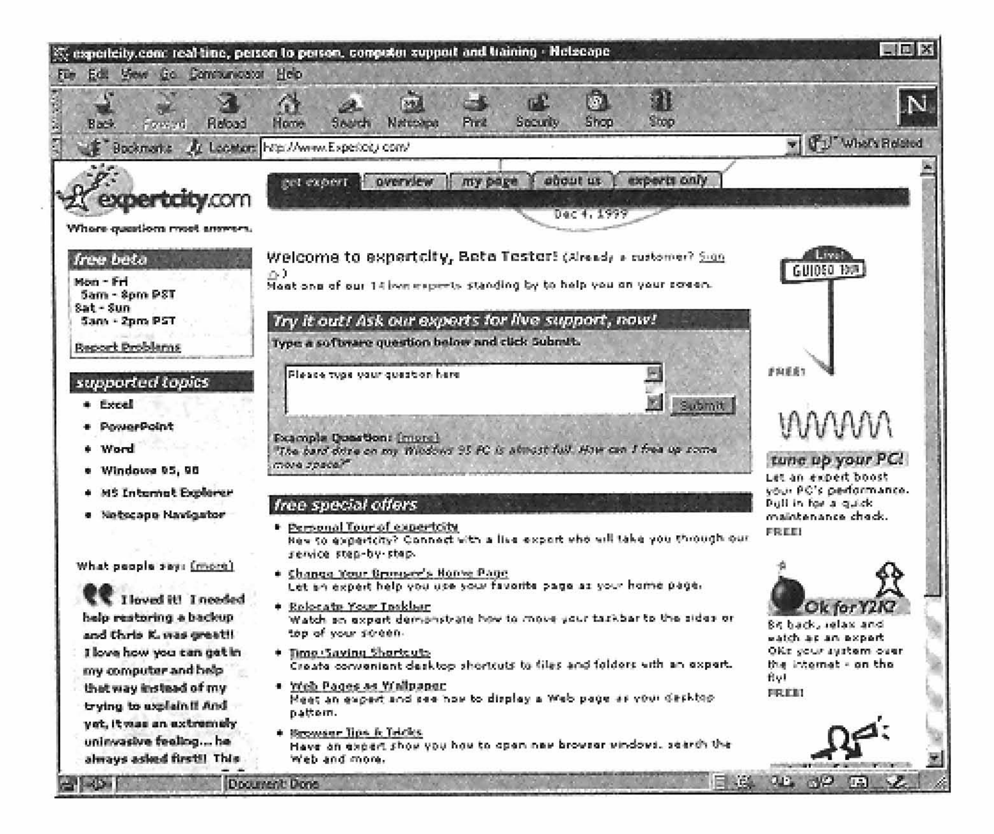
«إذا كنت تظن أنك ستحب سترة الكشمير هذه، فهاك سترة زرقاء ..».
لم تكن Land's End أول شركة تستخدم هذا النوع الجديد من الاتصالات، بيد أنها كانت الأولى في إقامة حملة دعائية تلفزيونية كاملة حوله.

وإذ كان موسم عيد الميلاد يقترب بسرعة، فقد قررت Land's End أن تبين لأمريكا كيف يمكن أن يكون التسوق على الشبكة. وتظهر في الإعلان امرأتان شابتان جميلتان بشوشتان وبصحة جيدة، تبتسمان لبعضهما عبر خط الهاتف، في ما كانت الصفحات تُرسل حتى تصل الزبونة إلى السترة المناسبة.

لا يقتصر تحريك الفأرة لدى الزبون على أن يتيح لك التحكم في الصفحة التي يراها فقط، بل تستطيع أيضاً استخدام الفأرة كمؤشر للفت انتباهه. ثم يمكنك إدخال المعلومات بالنيابة عنه في أي استمارة تظهر لديه. ويتطلب الأمر الحذر وطلب إذن الزبون (إذ من المربك قليلاً أن تفقد السيطرة على كومبيوترك ليتسلم زمام الأمور صوت لا جسم له على الإنترنت).

إذا كان زبونك يثق بك ثقة كاملة، وإذا كان هناك سبب حقيقي لذلك، فيمكنك أن تستحوذ على جهاز الكومبيوتر لديه بالكامل، ولا تقتصر على نقر الفأرة في المتصفح وحسب. تستخدم ExpertCity.com هذا النوع من التكنولوجيا (الشكل 5 ـ 18).

لنفترض أنك تريد أن تعرف كيف تستخدم إعداداً خاصاً في تطبيق برمجي خاص. يمكن للخبير في ExpertCity.com أن يريك كيف تفعل ذلك بإجراء العمليات نقرة فنقرة. ويمكنهم المساعدة أيضاً في حال وجود مشاكل في النظام بتغيير أي إعدادات فيه. ويمكن أن تكون لهم السلطة للتنقيب عميقاً في تلك المناطق التي لا يجرؤ على خوضها إلا موظفو مكتب المساعدة الضليعون.



الشكل 5 ـ 18 تجمع ExpertCity.com الخبراء والمحتاجين لهم، وتسمح للخبراء بالوصول إلى ما يلزم إصلاحه.

ما العمل إذا لم يكن إرسال الصفحات فقط كافياً؟ وماذا إذا كان لديك فكرة معقدة تريد إيصالها؟

هل علي أن أرسم لك صورة؟

عندما تتعقد الأمور، فإنني غالباً ما أجد نفسي أبحث عن قلم وطرف منديل، أو أتأكد من أن قلم التخطيط الذي بحوزتي هو من النوع القابل للمحو وليس الدائم. فبعض الأشخاص يستوعبون بضع

خربشات أكثر وأسرع من استيعاب صفحة نص كاملة. وعندما يكونون على الشبكة، فمن الجيد أن يكون هناك لوح أبيض إلكتروني.

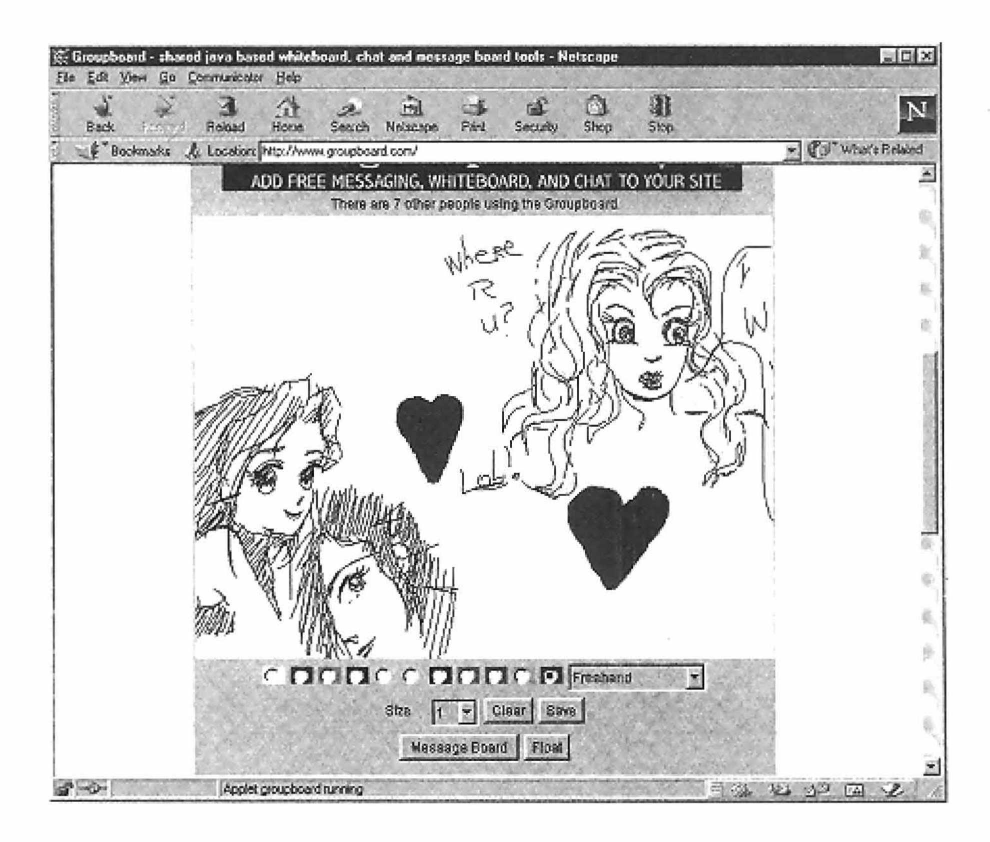
بالتأكيد، يمكنك أن تقدم لهم عرض PowerPoint. هذا مفيد جداً عندما تتوجه بالحديث إلى حشد من الناس في محاضرة. وقد أقمت الكثير من ورشات العمل على الوب، أو Webshops كما تحب Hewlett Packard أن تسميها، لأناس حول العالم يستمعون إلى اتصال متعدد الأطراف، ويشاهدون الشرائح PowerPoint التي كنت أرسلها الواحدة تلو الأخرى. ولكن كيف يكون الأمر عند التعامل بين شخصين فقط؟

كان أول الألواح البيضاء الإلكترونية يسمح لشخص واحد أن يرسم ثم يرسل. وفي المرحلة الثانية، سمح لعدة أشخاص بالرسم ثم الإرسال. في بعض الأحيان، كانت النتائج خاوية من المعلومات، وأقرب إلى جلسة محادثة بين مجموعة من المراهقين. بيد أن سرعة الألواح البيضاء ازدادت بعد ذلك.

يسمح GroupBoard (www.groupboard.com (الشكل 5 ـ 19) لعدة أشخاص باستخدام حتى 11 لوناً ليرسموا جميعاً في الوقت نفسه. إن ذلك يشبه قليلاً الوقوف أمام لوح أبيض حقيقي حيث يقوم بعض الأشباح برسم لوحات قيّمة في الزمن الحقيقي.

عدا عن أن هذا النوع من التفاعل يسمح لك بتوضيح رسالتك بالأشكال، فإنه يتيح لزبائنك أن يحيطوا الأجزاء التي تحيرهم بدوائر. أضف إلى ذلك إمكانية إظهار بعض الصور عن منتجك في الوقت نفسه، ويمكنك عندها أن تريهم كيف تتلاءم الأمور مع بعضها.

هل هذا غير كاف؟ هناك دوماً الرسوم المتحركة.

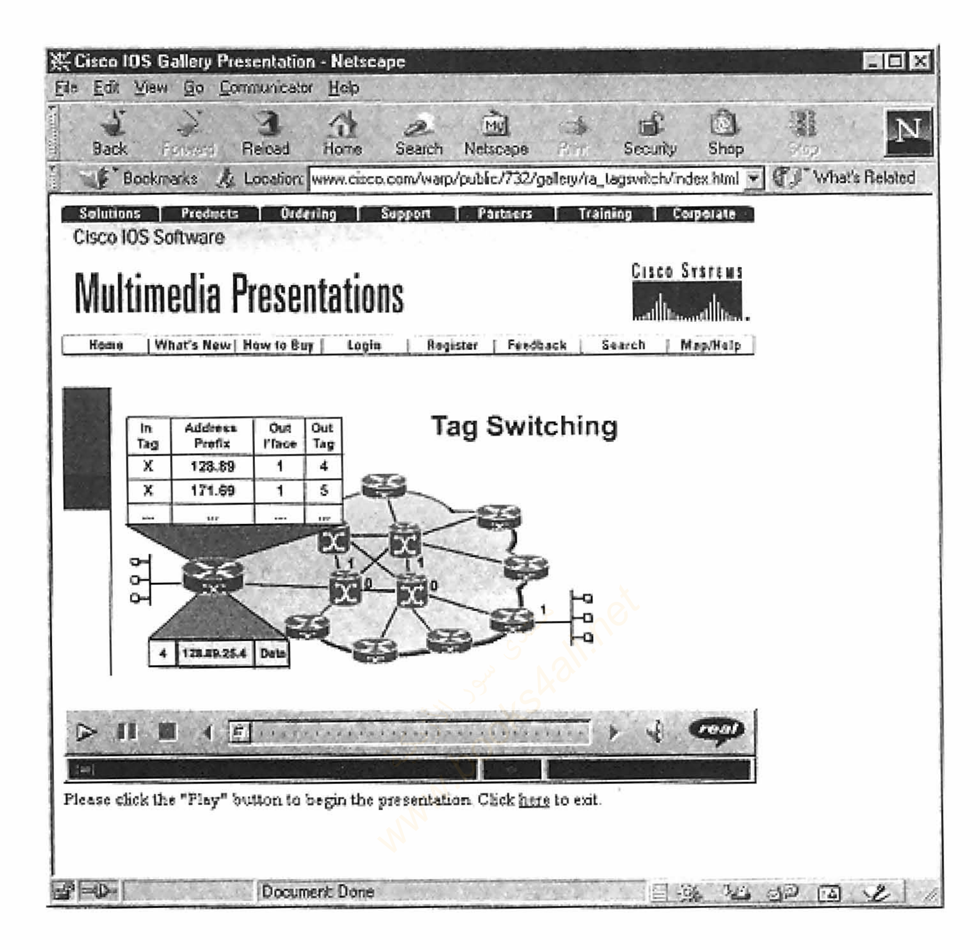


الشكل 5 ـ 19 قد يكون GroupBoard مفيداً عند التعامل مع الزبائن الذين يحتاجون إلى خريطة مرسومة (والواقع أنه يوجد الكثير منهم).

الاتصالات بالرسوم المتحركة

لن تثير Cisco Systems قلق شركة Disney. فالرسوم المتحركة عند Cisco لا تتضمن فأراً ذا أذنين كبيرتين، ولا بطة ذات صوت مخنوق. فهم يعرضون بدلاً من ذلك عملية تركيب وإعداد آخر منتجاتهم من الموجهات ـ بدالات للمسافات المتوسطةCisco Campus Switch Routers (الشكل 5 ـ 20).

تستخدم MacroMedia Flash الرسوم الشعاعية بدلاً من الأشكال النقطية



الشكل 5 ـ 20 تستخدم Cisco برنامج Flash من Macromedia لإظهار فوائد ميزة التحويل وفق العلامة tag switching في برمجيتها IOS.

Bitmap. لماذا عليك الاهتمام بهذا الموضوع؟ لأن ذلك يجعل حجم الملفات اللازمة لحفظ هذه الرسوم المتحركة صغيراً جداً. وهذا يعني أن بمقدورك أن تقدم شرحاً وفيراً بالرسوم دون الحاجة إلى ملفات كبيرة.

يقول جيم هاتلو Jim Hatlo، مدير منتجات الوب في Cisco: «شتان ما بين أن يكون لديك جملة تقول: «سوف تحتاج إلى ثلاثة أشخاص

لرفع مبدل بهذا الحجم»، وما بين فيلم قصير يبيّن كيف يقوم هؤلاء الثلاثة برفع هذا الحمل الثقيل». الخطوة الآتية لدى Cisco هي جعل هذا الفيلم قابلاً للتخصيص. صف حالتك والوضع لديك ثم تابع النسخة المخصصة لك.

هل هذا غير كافٍ؟ هناك دوماً الڤيديو.

الفيديو على الشبكة

قد تزيد إمكانية رؤيتك إضافة إلى الاستماع إليك من قدرتك على مساعدة الزبائن.

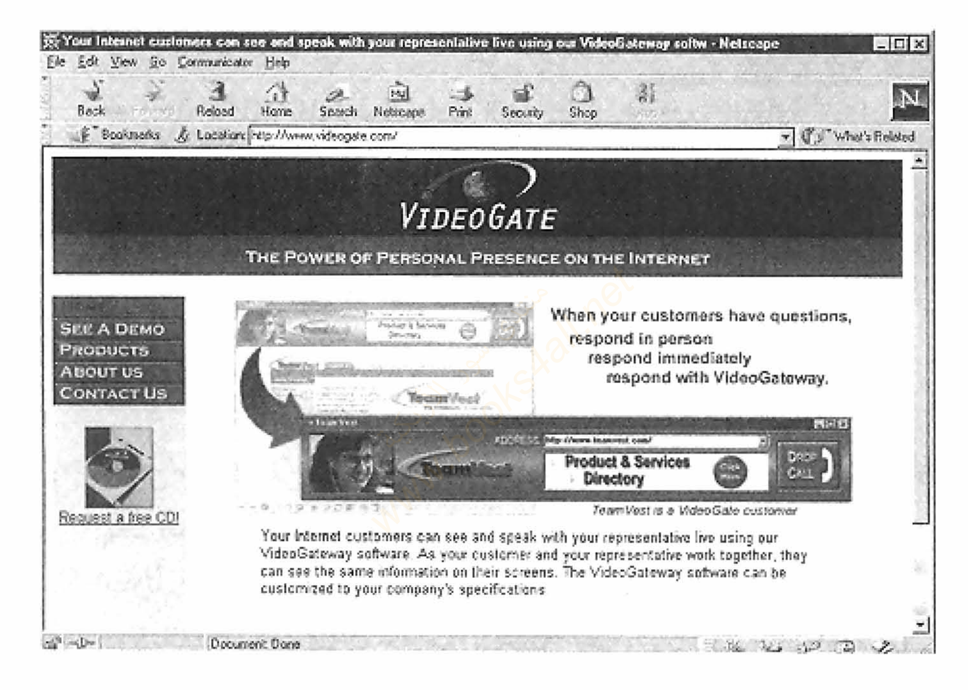
على مدى سنوات، كان صانعو التجهيزات للمصانع الكبيرة يضعون في التوصيفات التي يقدمونها كاميرات فيديو ثابتة. ففي بعض الأحيان، يحتاج التشخيص عن بعد إلى إلقاء نظرة سريعة على الإجرائية الحالية بدلاً من مجرد قراءة قيم السرعات والتغذيات على خط الإنتاج. تأتي بعض تجهيزات وحدات المعالجة الآن مع خوذة مزودة بكاميرا تنقل إشارة إلى مخدم الوب بحيث يمكن للزبون أن «يتسلق» على الآلة ليري القائمين على خدمة الزبائن ما يراه هو تماماً.

هل هذا يعني أننا سنقوم جميعاً بإجراء الاتصال الصوتي المرئي عن طريق الإنترنت قريباً؟ لا.

ينطبق كل ما ذكرناه سابقاً عن الصوت على الصورة، بل وأكثر. ويجب أن يكون هناك سبب وجيه لوضع فيديو عل موقع وب حالياً. فالسرعة المتوسطة للاتصالات، في الوقت الراهن، هي 56.6 kbps. إذ يتشارك مئات الأشخاص على وصلات T1 في الشركة في هذه الأيام. ويعمل الفيديو على الشبكة المحلية LAN على نحو ممتاز، ويمكن حتى تخديم الشبكة الواسعة WAN، في حين يواجه نقل

الفيديو على الإنترنت البطء الشديد لوسط النقل.

على الرغم من ذلك، هناك عدد من الشركات التي تروج (قليلاً) لاستخدام الفيديو في خدمة الزبائن. وVideogate.com هي أحد هذه الشركات (الشكل 5 ـ 21).



الشكل 5 ـ 21 تشير Videogate.com إلى أن عرض فيديو قصير وحي لمندوب خدمة الزبائن لديك سيساعد زبائنك على إنشاء تصور أفضل لمستوى التزامك معهم.

تحقق أولاً من أن مندوبي خدمة الزبائن لديك يتحلون بالالتزام اللازم قبل أن توجه الكاميرات عليهم. فكما أن بعضهم يعمل على نحو أفضل على الهاتف منه على لوحة المفاتيح، فإن بعضهم يكون سعيداً بالتحدث ولكن لا يفضل أن تتوجه إليه الأنظار.

تقوم ليزا ستوكبرغر Lisa Stockburger، نائبة رئيس شركة Vanguard

Communications، بتخطيط وتصميم ومساعدة الشركات من زبائنهم على إرساء إجرائيات ونظم العلاقات مع الزبون. بيّنت ليزا في مقالة لها في مجلة Customer Service Management (أيلول/ سبتمبر 1999، www.csm-us.com/) بعض الإيجابيات والسلبيات للمؤتمر الفيديوي ثنائي الاتجاه.

في الجانب الإيجابي، عددت ليزا الفوائد الآتية للمؤتمر الفيديوي:

- إلغاء تكلفة اللوازم العتادية التي تتطلبها خدمة الزبائن التقليدية، وذلك بالاعتماد على مراكز خدمة مستقلة بنفسها.
- إضفاء المزيد من الخصوصية والحميمية على الاتصال مع الزبون.
- السماح لمندوبي خدمة الزبائن بالتجاوب مع الإشارات البصرية التي يعطيها الزبائن.
- توسيع مجال العمل إلى المناطق غير المخدمة.

ولكن ستوكبرغر أوضحت أيضاً بعض النقاط السلبية، متسائلة عما إذا كان المؤتمر الفيديوي تطبيقاً حاسماً. وفي رأيها إنه مهم ولكنه ليس طارئاً. «بصفتي زبوناً، بإمكاني أن أقوم بالبحث على الوب عن منتج دون التفاعل وجهاً لوجه مع شخص آخر، وبإمكاني أن أقدم طلباً لقرض على الوب، وأن أتبادل الرسائل الإلكترونية، أو أن أتحادث على الوب إذا احتجت إلى المساعدة».

ولكن إذا تركنا جانباً السؤال المتعلق بكون التكنولوجيا جاهزة للاستخدام على نطاق واسع (ليس بعد)، فقد طرحت ليزا سؤالاً أساسياً: «هل أريدهم أن يروني في المنزل أمام جهازي ومظهري مزرٍ ولا مبالٍ؟».

ثم وسعت اهتمامها ليشمل مركز الاتصالات نفسه. «إن نمط اللباس الشائع في الكثير من مراكز تلقي الاتصالات هو غير الرسمي». فهل ستكون هناك حاجة إلى فرض نظام أشد صرامة بخصوص اللباس؟

وهل سيُجبر الموظفون ذوو الأنوف المثقوبة على التخلي عن أقراط أنوفهم المفضلة؟ ما التدريب الخاص الذي يجب على المدراء فرضه لضمان أن لغة حركات فريق العمل مناسبة؟ كيف سيراقب الالتزام بهذه القواعد الجديدة؟ وبالمناسبة كيف يبدو المسقط العلوي لمكتب عادي في مركز الاتصال للزبون المزوّد بالفيديو؟

إعداد الأفراد لهذه الجهود

سيستغرق تصميم موقعك على الوب بعض الوقت، وتذكر أن هذا مجهود دائم عليك القيام به. وبالمثل، سيستغرق بناء موقعك على الوب بعض الوقت، وتذكر أن هذا مجهود دائم عليك القيام به. هذا، وسيحتاج موقعُك على الوب إلى تدريبٍ بعض الأشخاص لدعمه، وتذكر أن هذا مجهود دائم عليك القيام به.

في الماضي، كان تخصيص عدد خطوط الهاتف المناسب وعدد العاملين عليها أمراً حاسماً لضمان إدارة الشركة إدارة فعالة. كان الناس ينزعجون عندما كانوا يتصلون ليجدوا الخط مشغولاً. وكانوا ينزعجون عندما كانوا يتصلون ليرن الهاتف دون أن يرد عليهم أحد. وعندما كان الناس يتصلون ويجابون فوراً، كانت الشركة غير راضية لأنها كانت توظف الكثير من العاملين دون أن تستفيد منهم على أفضل وجه.

يجب أن تقاس القدرة على الرد على تعليقات مجموعات الأخبار ورسائل قوائم الحوار والبريد الإلكتروني الواردة بالجدية نفسها كما بالنسبة للعاملين على الهاتف. إذ لا يقل الاستعداد لفرز الاتصالات الإلكترونية، والإعلام عنها، والرد عليها، أهمية عن القيام بذلك للاتصالات الصوتية. احرص على أن تكون ميزانيتك كافية لهذه المهمة.

في أحد الندوات الكثيرة التي أقوم بها، سألت الحضور المؤلف من

250 شخصاً أن يكتبوا أكبر ثلاث مشاكل يعانون منها على مواقعهم. إلى جانب المآزق المتوقعة مثل الحصول على التمويل من الإدارة العليا، وإقناع المصممين أن الزبائن لا يملكون خطوط T3 إلى كومبيوتراتهم النقالة، كانت هناك معضلة تدريب الناس على أدق النقاط في إدارة البريد الإلكتروني والحوارات مع الزبائن.

يجب تعلم الكثير

سيكون موظفوك مسؤولين عن كل الأمور التي يعالجها قسم خدمة الزبائن عادةً:

- ميزات المنتج.
- تطبيقات الزبائن.
- تنظيم الشركة.
- إجرائيات إعداد التقارير عن المشاكل.
- مهارات الإصغاء.
- الاهتمام بالزبائن.
- تحديد قيمة الزبون.
- مهارات التواصل.
- مستوى الأداء تحت الضغط.
- إدارة المشاريع.
- إدارة الوقت.

سيحتاجون أيضاً إلى بعض المهارات الخاصة للقيام بهذه المهام في فضاء الإنترنت:

- تدريب على البرمجيات.
- مقدمة عن الإنترنت.
- استخدام موارد الإنترنت (مجموعات الأخبار، أدوات البحث،

المواقع الخاصة بالصناعة).

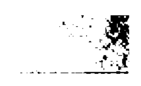
المهارات الكتابية هي أحد أهم المجالات التي غالباً ما تعاني من الإهمال. وجدت شركة Jupiter Communications (www.jup.com في تقريرها لسنة 1999 حول «خدمة الزبائن على الشبكة، استراتيجيات لتحسين رضا الزبون واستبقائه Online Customer Service: Strategies for Improving Satisfaction and Retention»، أن النقص في المهارات الكتابية هو إنذار أحمر كبير. «أشارت تقريباً كل المواقع التي تحدثت إليها شركة Jupiter إلى هذه المشكلة بوصفها من أوائل الشراك عند الانتقال بخدمة الزبائن من الاتصالات المحكيّة إلى المكتوبة». وهذا سيدفعك إلى اتخاذ القرار في ما إذا كنت ستدربهم بنفسك أو ستبحث عن بعض المساعدة الخارجية.

تعهيد خدمة الزبائن الحية

إذا لم يكن لديك الوقت ولا الأشخاص ولا التكنولوجيا ولا الصبر لتضيف قشة أخرى على ظهر جملك، فادرس إمكانية تحميل هذه القشة على ظهر جمل شخص آخر.

ستساعدك PeopleSupport (www.peoplesuport.com على حمل هذا العبء. إذ تمتلك خدمة التعهيد هذه مندوبين إلكترونيين جاهزين على الشبكة 24 ساعة في اليوم، وسبعة أيام في الأسبوع. فهم خبراء في استخدام البرمجية، وستقوم أنت بتدريبهم لمساعدة زبائنك بالتحديد. استخدمهم في حالات ضغط العمل الزائد أو استخدمهم على الدوام. تحقق فقط من أن تدريبهم يلبي حاجات زبائنك.

قم بذلك بنفسك أو احصل على مساعدة. وفي كلتا الحالتين، يجب أن تثبت على المدى الطويل أن ذلك كان يستحق العناء. هذا ما يتحدث عنه الفصل الآتي بالكامل.





كيف تقيس نجاحك

فكر كما يفكر الزبون وليس كما يفكر التقنيون.

مايكل ماك كادن Michael McCadden، The Gap

إن ساحة التنافس المقبلة هي التعامل مع الزبون.

جيري غريغيوري Jerry Gregiore،

المدير العام التنفيذي، Dell Computer Corporation

إذا كنت تتساءل عن عوائد استثمارك في ما تقدمه من خدمة للزبون على موقعك على الوب، فإنك تطرح السؤال الخطأ. وإذا كان رئيسك يريد معرفة ما إذا كان استخدام الوب في خدمة الزبون يستحق التكاليف التي سينفقها، فإما أن مصاريفك خارج السيطرة أو أن رئيسك قد فقد السيطرة.

هل يبدو ما أقوله مبالغاً فيه؟ أم يبدو كأنني لا أعرف رئيسك جيداً؟ إن المشكلة العامة في الشركات الكبيرة هي عادة الرئيس. فأنت والعاملون الآخرون في الخطوط الأمامية الذين يقومون بالعمل تعرفون قيمة الوب وتعرفون قدراتها، وتعرفون كيف يمكن للوب أن تؤدي المهام الروتينية بطرق أفضل بكثير لتدفع بشركتك إلى مستوياتٍ جديدة من خدمة الزبون وإرضائه. وأنا أخبرك أن هذه هي أيضاً حال أصحاب القرارات التنفيذية في الشركة.

لم يصل إداريو المستويات الرفيعة إلى مناصبهم إلا بذكائهم. لقد قرأوا المجلات المقدمة في أثناء رحلاتهم بالطائرة، وهم يدركون أن شيئاً هاماً يجري. إنهم يدركون أنه لا بد أن تكون هناك طريقة ما للاستفادة من الشبكة، بيد أنهم لا يعرفون كيفية القيام بذلك. ولذلك، فإنهم يتوجهون إلى رئيسك بالسؤال، فيقوم هو بدوره بتشكيل اللجان ومجموعات التركيز وقوى العمل، ليحصل على تقارير مكتوبة ودراسات أداء منجزة، في ما يبذل هو نفسه جهده دون طائل (مع التأكيد على الضمير «هاء» في كلمة جهده).

سيحتاج إنشاء خدمة الزبون على الوب وتشغيلها إلى تمويل. ومن المحتمل أن تتجاوز المصاريف حدود المعقول. ولكن، متى كانت آخر مرة قام أحدهم في شركتك بدراسة لتحديد ما إذا كان استخدام الهاتف يستحق المصاريف؟ أو لتحديد عوائد استثمار الفاكس؟ أو لتحديد الربح العائد من البريد الإلكتروني بالدولار والسنتات؟ دعنا نفكر، ما هو مردود قسم خدمة الزبون أصلاً؟

تدير كل شركة ميزانيتها بطريقتها الخاصة. إن نجاحك في الحصول على التمويل لهذا المسعى الجاد يرتبط بثقافة مؤسستك أكثر من ارتباطه بأي معادلات أو أوراق حسابات.

نعم، يمكن أخذ فكرة عن تقليص المصاريف بأرقام تفصيلية. فقد اعتمدت حسابات شركة Sun Microsystems الأولى على عدد المطبوعات المطلوبة، وعلى عدد الاتصالات الهاتفية، وعلى عدد طلبات التعديلات البرمجية. إذ حسبت الشركة تكاليف طباعة المنشورات، وتوضيبها وإرسالها بالبريد، وتكلفة العاملين على الإجابة عن الهواتف، وتكلفة كل مكالمة، ثم حسبت تكلفة نسخ الشرائط المغناطيسية وإرسالها إلى الزبون. وبهذه الطريقة توصلوا في شهر

كانون الثاني/يناير 1995 إلى ادخار ما مجموعه 561،262،1 دولاراً.

طبعاً، يمكن أن يكون عرضةً للجدل عددُ الذين اطلعوا على منشورات Sun على الشبكة، أو على صفحة الأسئلة المتواترة، وعددُ الذين حمّلوا من برمجياتها والذين ما كانوا ليقوموا بذلك لو لم تكن منشورة على الشبكة. والحقيقة أن ذلك هو أحد المواضيع الشائكة التي يمكن أن يواجهها المرء عندما يحاول أن يشرح الإنترنت بصيغة المردود الملموس. فإذا كان رئيسك لا يزال يسبب لك أوقاتاً عصيبة، فقط أره إلى أين وصل منافسوكم في ما هو غارق في أوراق حساباته.

أو أخبره فقط بأن شركة Cisco قد صرحت، في كانون الثاني/يناير سنة 1999، بأنها وفرت مبلغاً قدره 550،000،000 دولار على مدار السنة بفضل خدمة الزبون على الشبكة. نعم أيها السيدات والسادة، إنه نصف مليار دولار. هل تذكرون داني ديڤيتو في فيلم التوائم Twins؟ لقد كان يحب نغم كلمة مليار، وأنا أيضاً. إلا أنني أحب أيضاً نغم تحسن خدمة زبائن شركة Cisco بمقدار 20 بالمئة. هذا هو المردود.

إذاً ماذا نقيس بالضبط؟ إن الحركة في الجانب التسويقي من موقعك على الوب، وعدد الملفات المحملة، وعدد الأسئلة المطروحة، وعدد مساءلات قواعد المعطيات في قسم خدمة الزبون كلها أمورٌ تستحق المراقبة، بيد أن السؤال الكبير في موضوع عوائد الاستثمار هو: من يستفيد من هذه التسهيلات، وكيف يمكننا مساعدتهم ليستخدموها على نحو أفضل؟

ولما كان قياس نجاحك معتمداً على وجود أناس على موقعك لتقيس عليهم، فلا بد أولاً من جذبهم إليه. وبالآتي، فستكون أحد مهامك النفخ في الأبواق بقوة كافية لينظر الناس إليك، والاستمرار في النفخ فيها لمدةٍ كافية حتى يقتنعوا بأن قضاء بعض الوقت في المساحة

المخصصة لخدمة الزبون في موقعك سوف يعود عليهم بفوائد جمة.

جذبهم إلى هناك في المرحلة الأولى

إن النفخ في بوقك للتسويق لميزات الخدمة الذاتية أمر مكلف، إذ يجب عليك أن تعلن للزبائن أنك تقدم مدخلاً إلى وظيفة خدمة الزبائن في شركتك عبر الإنترنت، والإعلان ليس برخيص.

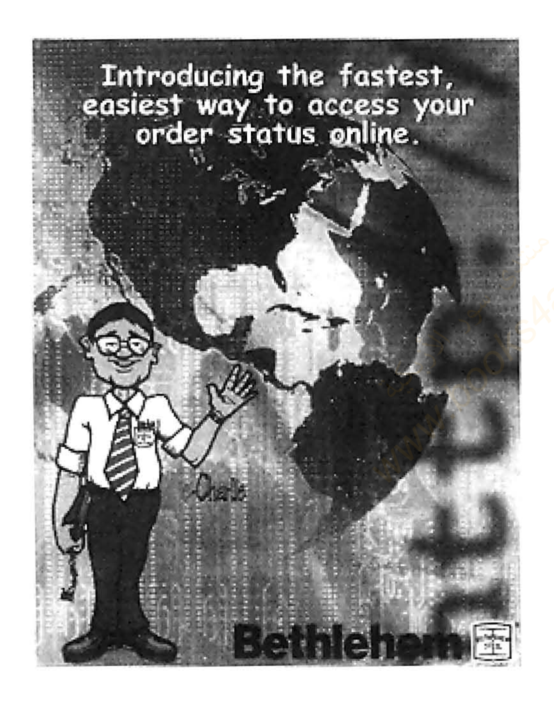
إذا ظننت أن ذلك هو عمل قسم التسويق، فاعلم أن ذلك عملهم إذا كان قسماً جيداً فعلاً، وإذا كان لم يتعرض للتقليص، أو لم يُتبّع إلى فعالية أخرى، أو يُعهد خارجياً، أو يُدمج مع قسم آخر ويُفرّغ من معناه. وعلى أي حال، من الأفضل أن تكون مستعداً لإنفاق جزءٍ من ميزانيتك لتجعل الأمر ناجحاً.

لا أحد يتصل برقم مجاني لا يعرفه

إذا وُضع تسجيل Shockwave على موقع وب، ولم يكن هناك من لديه قارئ RealAudio، فهل سيُسمع أي ضجيج؟ إذا أعددت مسابقة جائزتها مليون دولار، ولم تُعلم بها أحداً، فهل من رابح؟ إذا أنشأت موقعاً ممتازاً لخدمة الزبائن، وضمّنته معلومات مفيدة والحلول اللازمة لحل مشاكل كل الزبائن، ولكنك لم تخبرهم بذلك، فهل بكون ذلك مجدياً؟ لا.

هناك طرقٌ كثيرة للإعلان عن خدمة الدعم الإلكتروني الجديدة التي تقدمها، وذلك تبعاً لطبيعة عملك. فاتبع الطريقة الأنسب لزبائنك ولميزانيتك. لحسن حظك أنك تعرف من هو جمهورك المستهدف: زبائنك. وأنت تعرف أين يعيشون، لذلك، أرسل إليهم دعواتٍ تبقى في أذهانهم.

فعلى سبيل المثال، أصدرت شركة Bethlehem Steel نشرةً ملونةً على ورقٍ مصقول لتعلم الزبائن بنشاطات الأعمال الإلكترونية التي تعتزم الشركة ممارستها. «التعريف بالطريقة الأسرع والأسهل للاطلاع على الشبكة»، هذا ما يظهر في العنوان الذي ترافقه شخصية كرتونية لرجل مملِّ المظهر (جيبه ملآن بالأقلام، ونظارته ذات إطارٍ أسود)، أطلقوا عليه اسم تشارلي الإلكترونيeCharlie (الشكل 6 ـ 1).



الشكل 6 ـ 1 قررت شركة Bethlehem Steel أن تروج لخدمة الزبائن التي تقدمها على الشبكة في نشرة تعليمية.

«أهلاً، أنا تشارلي الإلكتروني. أنا هنا لأساعدك للحصول بسرعة وبالزمن الحقيقي على معلومات من موقع Bethlehem Steel على العنوان: http://www.bethsteel.com».

إنها حقيقة..

كل يوم يصبح للمزيد من الشركات حضور على الوب العالمية، ومنها شركة Bethlehem Steel. نحن نبحث دوماً عن طرقٍ أفضل لخدمة زبائننا، لذلك أضفنا

«ركن الزبون»، بوابتك للوصول السريع والسهل للاطلاع على حالة طلبك على مدى 24 ساعة يومياً، و7 أيام أسبوعياً.

نحن لسنا بغرباءٍ عن التجارة الإلكترونية، فقد أقمنا تبادلاً إلكترونياً للمعطيات EDI لسنواتٍ مع الكثير من زبائننا. إن تبادل المعطيات الإلكتروني عظيم، بيد أنه يتطلب استثماراً كبيراً. أما ركن الزبائن، فميزته أن كل ما تحتاج إليه هو كومبيوتر شخصي، ووصلة إنترنت، وكلمة سر. هذا هو كل ما في الأمر.

إذا كنت تتوقع تخفيض نفقاتك بمقدار 1،262،561 دولاراً شهرياً، فقد تسعى إلى إعلام الناس بالطرق الممكنة كافة، أما إذا كنت تنتظر مبالغ أكثر تواضعاً، فيمكنك اعتماد تكنولوجيات إعلام أقل كلفة.

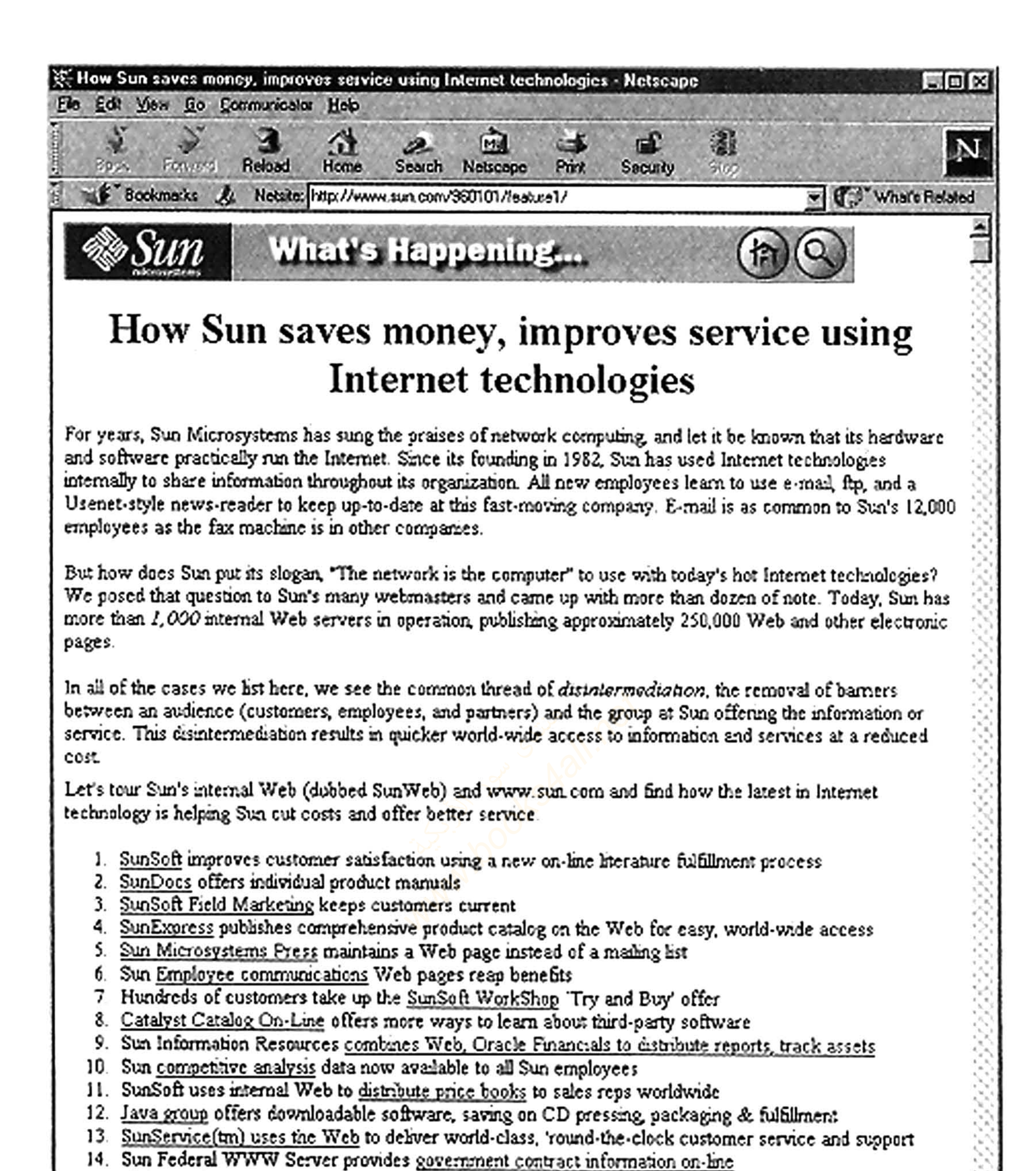
قلصت شركة Sun Microsystems الكثير من نفقاتها، وهي تريد أن تتحدث عن ذلك

لقد اقتصدت Sun كثيراً، ويمكنها تحمل عبء استباق الأمور. تستخدم الشركة المبالغ التي ادخرتها كوسيلةٍ لإقناع الآخرين بشراء معداتها وحلول مخدمات الإنترنت التي تقدمها. وقد تباهت Sun بإنجازاتها ضمن موقعها على الوب منذ سنة 1996 /www.sun.com/960101 feature1) (انظر الشكل 6 ـ 2).

تستغل Sun الإعلاناتِ والندوات المستضافة، وتظهر في المعارض التجارية لتتغنى بمزايا نجاحها، في حين يلجأ الآخرون إلى مناهج إعلامية أكثر اعتدالاً.

فكرْ بإرسال بطاقة بريدية إلى الزبائن الذين اتصلوا بك هاتفياً، لتشكرهم على مساعدتهم في تحسين بضائعك وخدماتك، ولتذكرهم بإمكانية زيارة موقعك على الوب في المرة المقبلة.

إن مثل هذا النوع من التسويق المستبق غير مكلف، وليس بالضائع. فالزبائن الذين يملكون مدخلاً إلى الشبكة سيفرحون لمعرفة أنه توجد


How Sun saves money, improves service using Internet technologies - Netscape

File Edit View Go Communicator Help

Back Forward Reload Home Search Netscape Print Security Stop

Bookmarks Netsite: http://www.sun.com/960101/feature1/ What's Related

Sun What's Happening...

How Sun saves money, improves service using Internet technologies

For years, Sun Microsystems has sung the praises of network computing, and let it be known that its hardware and software practically run the Internet. Since its founding in 1982, Sun has used Internet technologies internally to share information throughout its organization. All new employees learn to use e-mail, ftp, and a Usenet-style news-reader to keep up-to-date at this fast-moving company. E-mail is as common to Sun's 12,000 employees as the fax machine is in other companies.

But how does Sun put its slogan, "The network is the computer" to use with today's hot Internet technologies? We posed that question to Sun's many webmasters and came up with more than dozen of note. Today, Sun has more than *1,000* internal Web servers in operation, publishing approximately 250,000 Web and other electronic pages.

In all of the cases we list here, we see the common thread of *disintermediation*, the removal of barriers between an audience (customers, employees, and partners) and the group at Sun offering the information or service. This disintermediation results in quicker world-wide access to information and services at a reduced cost.

Let's tour Sun's internal Web (dubbed SunWeb) and www.sun.com and find how the latest in Internet technology is helping Sun cut costs and offer better service.

1. SunSoft improves customer satisfaction using a new on-line literature fulfillment process
2. SunDocs offers individual product manuals
3. SunSoft Field Marketing keeps customers current
4. SunExpress publishes comprehensive product catalog on the Web for easy, world-wide access
5. Sun Microsystems Press maintains a Web page instead of a mailing list
6. Sun Employee communications Web pages reap benefits
7. Hundreds of customers take up the SunSoft WorkShop 'Try and Buy' offer
8. Catalyst Catalog On-Line offers more ways to learn about third-party software
9. Sun Information Resources combines Web, Oracle Financials to distribute reports, track assets
10. Sun competitive analysis data now available to all Sun employees
11. SunSoft uses internal Web to distribute price books to sales reps worldwide
12. Java group offers downloadable software, saving on CD pressing, packaging & fulfillment
13. SunService(tm) uses the Web to deliver world-class, 'round-the-clock customer service and support
14. Sun Federal WWW Server provides government contract information on-line
15. Field repair data helps engineers build better computers
16. *Catalyst Flash* developer newsletter now online

Document: Done

الشكل 6 ـ 2 تريد Sun أن يعلم الناس مدى روعة خدمة زبائنها على الوب، بهدف ترويج منتجاتها، ولتشد المزيد من الناس إلى موقعها.

وسيلة أخرى للحصول على المساعدة، في حين سيرى أولئك الذين لا يملكون مدخلاً إلى الشبكة بأنهم يبتاعون من شركةٍ سبّاقة. ناهيك عن أن تلقي كلمة شكر على اتصال لعرض المشاكل لفتة ظريفة كيفما نظرت إليها.

فقط احرص على انتقاء كلماتك حتى لا تبدو للزبون وكأنك لا تريد الكلام معه مرةً أخرى. إذ قد تبدو بطاقتك أو فاكسك أو رسالتك الإلكترونية من وجهة نظر الزبون وكأنها طريقة للتخلص منه: «شكراً لاتصالك... ولكن لا تعاود الاتصال مرة ثانية».

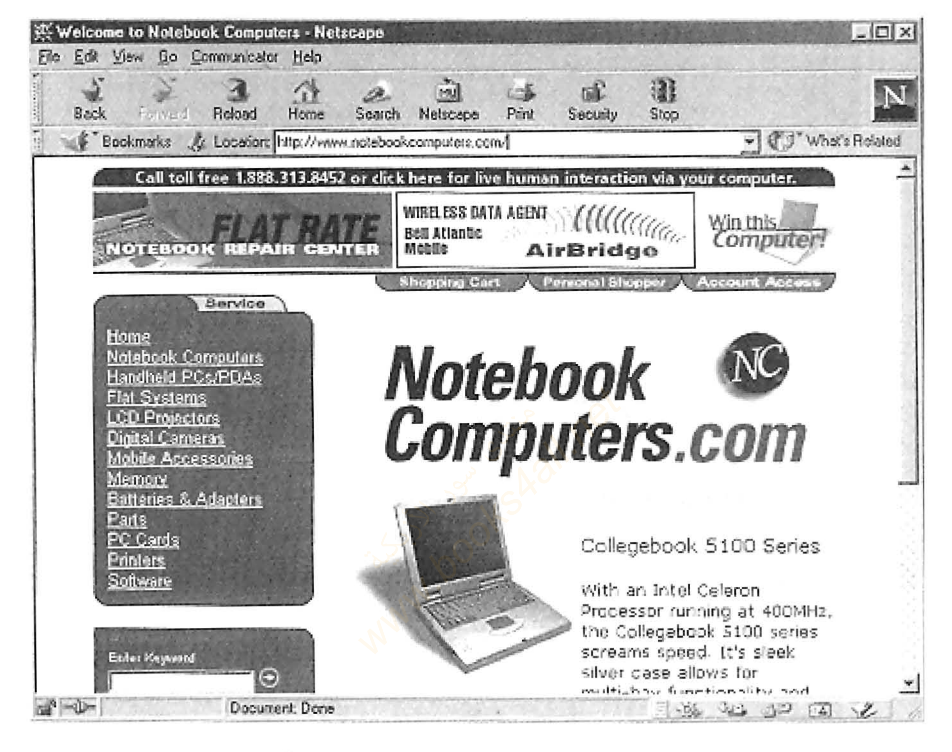
قم بصياغة كلماتك بحيث لا تفقد عامل العلاقة الإنسانية في ما أنت تنقل المعلومات المتداولة إلى الشبكة. قم باستطلاعات منتظمة لآراء كل من يستخدم موقعك على الوب، لتبين لهم أنك تراقب وتسمع، ثم قم بإجراء أي تغييرات يقترحونها لتحسين خدمتك.

إن حلقة التغذية العكسية هذه دقيقة، فقد يكون لدى الزبون الرغبة في إسداء النصيحة مرةً واحدة فقط. فإذا نفذّت مقترحه، فسيحس هذا الزبون بالفخر وقد يقترح مجدداً. بيد أنك لا تستطيع تنفيذ مقترحات الجميع، لذلك أعرب عن تقديرك لهم للوقت الذي أمضوه، فالناس يحبون أن تعترف بجهودهم، وأن تلقى آراؤهم التقدير. فعبارات من قبيل «شكراً لانطباعاتك، إنها مصدر إلهام لنا» تسعى وتؤثر بعمق في بناء إخلاص الزبائن.

اجعل الحصول على المساعدة أسهل

إن أكثر ما نريده هو التأكد من أن الناس قادرون على العثور على المساعدة حينما يحتاجون إليها. فعلى سبيل المثال، تتوفر الكثير من المساعدة لأصحاب الكومبيوترات المحمولة على موقع Notebook

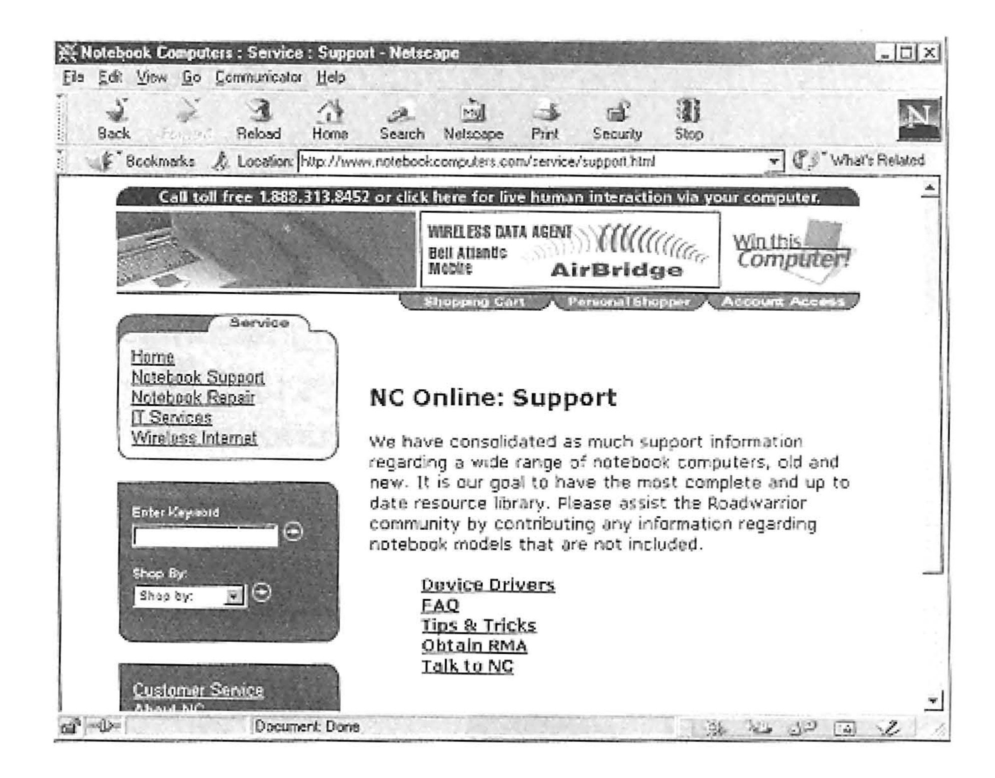
Computers (www. notebook-computers.com، بيد أنه يصعب العثور عليها (الشكل 6 ـ 3).



الشكل 6 ـ 3 خدمة الزبائن عند **Notebook Computers** غير ظاهرة بسهولة..

هناك أزرارٌ ذات حروف صغيرة تحت شريط الإعلانات في أعلى الصفحة تسمح لك بالوصول إلى سلة مشترياتك أو إلى البائع الشخصي أو إلى حسابك، لكن ماذا لو كنت تريد بكل بساطة خدمة المستهلك المعهودة؟ يجب أن تكون حذقاً كفاية لتلاحظ أن القائمة الأساسية على اليسار تضم زراً إضافياً في الأعلى اسمه «خدمات» (شكل 6 ـ 4).

بالمقابل فإن شركة DogWatch (www.dogwatch.com، المختصة في

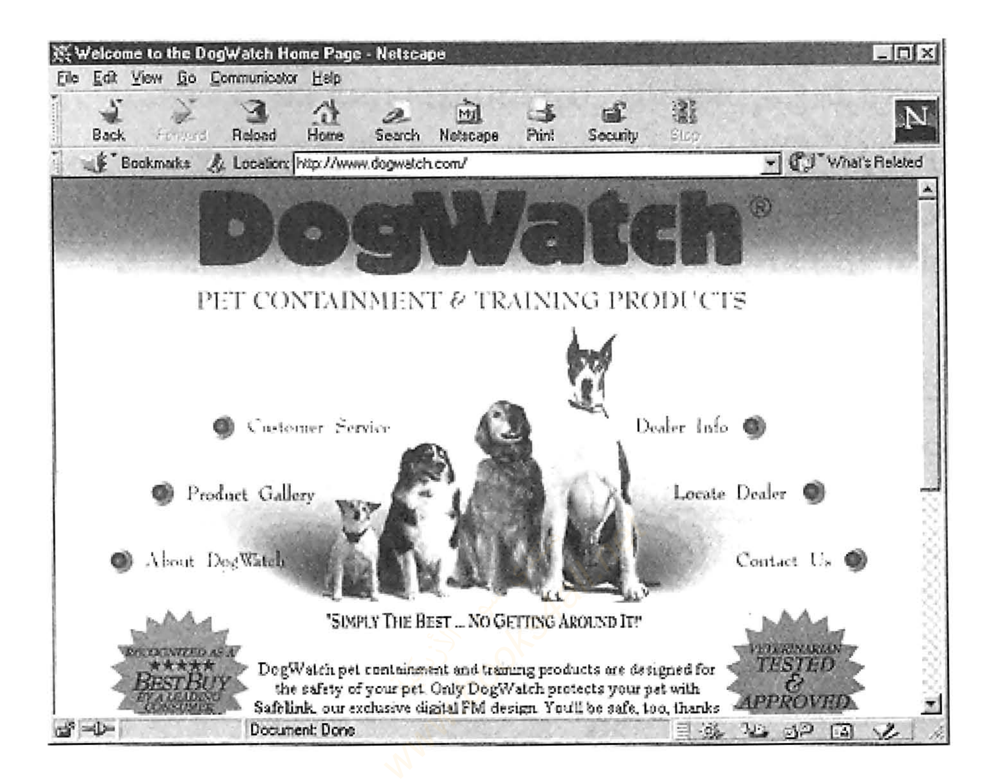


الشكل 6 ـ 4.. إلا إذا كنت تعرف أين تبحث.

تصنيع أسوار إلكترونية لإبقاء الكلاب بعيداً عن الشوارع، تُظهِر بوضوحٍ شديدٍ أن موظفيها في انتظارك ليقدموا لك يد العون (صورة 6 ـ 5). وقد ارتأى مصنعو الأسوار أن زر خدمة الزبون يستحق أن يحتل الصدارة في صفحة الموطن. عملٌ جيدٌ DogWatch!

التعلم من قائمتك

تحدثنا في الفصل السابق عن قوائم الحوار على الشبكة. فلنبدأ عملية القياس من هناك، ما عدد المشتركين إلى قائمتك؟ هل تؤتي جهودك الإعلامية ثمارها؟ هل تحصل على الكثير من المشتركين الجدد؟



الشكل 6 ـ 5 تبحث عن المساعدة على موقع DogWatch ؟ لا يوجد أية مشكلة.

المشتركون والمنسحبون الجدد

هل تستطيع الربط بين مجموعات المشتركين الجدد والحملات الدعائية المختلفة لترى أيها كان أكثر جدوى؟ إذا كنت قادراً على ذلك، واستطعت تحديد الأمور التي تؤتي ثماراً جيدةً فكررها ثانيةً. بالمقابل، هل تساءلت لماذا ينسحب مشتركوك بأعداد كبيرة؟ هل كانت الحركة على الشبكة في أزمة؟ هل كانت المراسلات لاذعةً جداً أم مملة فقط؟ هل بعثت برسالة إخبارية أساءت إلى الناس؟ إن العثور على الجواب يقع على عاتقك.

أنماط الحركة ضمن قائمة

ببساطة، ما عدد الحوارات القائمة؟ هل هناك الكثير من الثرثرة بين مجموعة صغيرة من الناس، أم أنك تجتذب بعضاً من الألمع والأفضل للمشاركة؟ هل يتمثل الحوار الجاري في سلسلة من الأسئلة والأجوبة بين الذين يبحثون عن معلومات محددة وأولئك الذين يعرفون، أم أنه ينطوي على تبادلٍ فكري للآراء؟

من أين يأتي الأشخاص الذين اكتتبوا على القوائم؟ ستوضح لك العناوين الإلكترونية أسماء الشركات، والتي بدورها ستعطيك معلومات عن تنوع أعضاء قائمتك. قد يكون الحوار السليم بين أناسٍ لهم خلفية مشتركة وينتمون إلى المجال الصناعي نفسه عظيماً بالنسبة لهم، بيد أن انتماء المشتركين إلى قاعدةٍ أوسع قد يكون أفضل.

دعنا الآن ننقل انتباهنا من الحوارات إلى موقعك على الوب. سنخرج المكبرة، ونركّز على سجلات المخدّم.

الغوص في ملفات سجلات مخدمك

يحتفظ كل مخدّم HTTP[1] بملف يسجّل فيه كل عملية يقوم بها. تختلف الملفات في ما بينها في درجة تفصيلها. إذا كانت شركتك تستخدم برنامج تخديم مجانياً محملاً من الإنترنت، وخاضعاً لتعديلات كثيرة قام بها فنيو النظم في شركتك، فقد تعاني بعض الصعوبات في استخراج معلومات جيدة منه. بالمقابل، إذا كان فنيو النظم لديك موهوبين ويستمتعون بمثل هذا النوع من الأعمال التي تستغرق وقتاً، فسيكون حظك أوفر في جعلهم يتلاعبون بملف السجلات وفق

(1) مخدّم پروتوكول نقل النص الفائق HyperText Transfer Protocol، أو مخدّم الوب. (المعرّب)

احتياجاتك. لذلك من المفيد أن تعرف قليلاً عن هؤلاء الأشخاص.

من المحتمل كثيراً أن يكون مخدّم شركتك برمته معهّداً خارجها. وفي هذه الحالة، قد لا تكون ملفات السجلات مفيدة، وليس من الضروري أن تُحفظ، وقد لا تكون مدعومة ببرمجية تحليل سجلات مختصة.

ستعطيك سجلات مخدّم الوب الصفحات التي اطّلع عليها الناس، ومتى قاموا بذلك، وستعطيك الصفحات التي استرعت أكثر اهتمامهم، وهذا ما سيسمح لك بإعادة التفكير في تنظيم هذه الصفحات وحتى بكامل موقعك على الوب. يبين ديف تايلور Dave Tylor من شركة Intuitive Systems (www.intuitive.com لزبائنه أن حلقة المراجعة هذه دقيقة. «يجب عليك أن تحدد ما هي أكثر الملفات المحملة شعبية، وما هي أكثر الصفحات عرضة للزيارة على موقعك، لتجعلها سهلة المنال جداً على الشبكة». مهما كان السبب الذي يدفع الناس لتحميل هذه الملفات، فعليك إعطاؤهم طريقةً سهلة وسريعة للوصول إليها.

يقترح تايلور عدداً من الأمور لتعقبها في سجلاتك:

- عدد الزوار.
- من أين أتوا (أي مواقع .com، أي مواقع .edu، إلخ..).
- ما هي برمجية التصفح والكومبيوتر المستخدمَين.
- ما عدد صفحات المعلومات التي استعرضوها، وكم يبلغ وسطي عدد الصفحات المتصفحة.
- ما هي الصفحات التي كانت أكثر شعبيةً.
- كثافة الحركة تبعاً للساعة في اليوم، ولليوم في الأسبوع.

من الجيد متابعة كل هذه المتحولات، وهي كلها موجودة مباشرةً في سجلاتك.

تقييم الموضع والتنظيم

يخزن ملف سجلات مخدمك كل صفحة مرسلة إلى أي كومبيوتر طلبها. فإذا كان ذلك الكومبيوتر تابعاً لشركة فسيخزنها ملف سجلاتك منسوبةً إلى شركة company.com، وستتنبأ في ما بعد، إذا كان زبونٌ محدد بحاجةٍ إلى المزيد من المعلومات. وإذا قمت بعد ذلك ببحث عكسي عن اسم المجال Domain Name (دع أمر أتمتة هذا الموضوع للتقنيين) فستعرف أين تقع هذه الشركة.

لماذا عدد الأشخاص الذين يستخدمون صفحات الدعم من المنطقة الشمالية الشرقية أكبر من عدد المستخدمين من المنطقة الجنوبية الغربية؟ هل ثمة مشكلة في التدريب في تلك المنطقة؟ لماذا عدد المستفيدين من الجامعات edu. كبير، في حين أن عدد المستفيدين من الحكومة gov. قليل جداً؟ هل ثمة مشكلة وعي في هذا القطاع؟ أجب عن كل هذه التساؤلات، وستعرف كيف تنشر الخبر أبعد وأوسع لتجذب المزيد من الناس إلى ركب الدعم على الوب. وسيمكنك أيضاً رؤية نتائج النشاطات الدعائية التي نظمتها.

تعقب المسار لقياس قابلية الاستخدام

حتى تساعد زبائنك فعلاً في العثور عما يبحثون عنه على موقعك، انظر أين كانوا، وكيف وصلوا إلى تلك النقطة. انظر إلى تتابع دفق النقرات لترى كيف وصلوا إلى منطقة خدمة الزبون. إنه مثل تتبع آثار أقدام على سجادة نظيفة. هل اقترب الشخص من النافذة؟ أم ذهب مباشرة إلى رف الكتب؟ أم مباشرة إلى المطبخ؟

بمراجعة المسارات التي يسلكها الناس في تجوالهم على موقعك، يمكنك أن تقيس على نحو أفضل سهولة استخدام موقعك Usability.

هل تاه الناس؟ هل عادوا إلى الصفحة الأولى مراراً وتكراراً؟ هل نظروا إلى صفحتين أو ثلاث ثم غادروا؟

تُعتبر الإجابة عن هذه الأسئلة نقطة البداية لتصميم واجهة تخاطبية بين الإنسان والكومبيوتر. إنه العلم والفن في جعل الشاشة سهلة الفهم. سابقاً، كنا نسمي ذلك جعل الكومبيوتر صديق المستخدم User Friendly، بيد أن ذلك من أحلام اليقظة، فتحولنا إلى تسمية تصميم سهولة الاستخدام. وللحصول على معلومات أوفى حول هذا الموضوع، يمكنك النظر إلى موقع جاكوب نيلسن Jacob Nielsen (www.useit.com)، فهو المرجع الأساسي في هذا الموضوع.

لما كانت مخدمات HTTP عديمة الحالة[2] stateless (انظر القسم الآتي)، فإن تعقب آثار الأقدام قد يكون مشكلةً. إذ يُسجّل في ملف السجلات عناوينIP للكومبيوترات التي استخدمها الزائر، والملفات التي أخذها دون التمييز بين زائر وآخر.

هذا يعني أنه إذا زار موقعك شخصان من Microsoft، فسيتضارب دفقا نقراتهما، لأن كليهما آتٍ إلى موقعك عبر بوابة Microsoft في جدار الحماية لديها. سيضمُّ السجلُ دفقي النقرات، بيد أنه لن يُظهر أنهما جاءا من شخصين مختلفين. فكأنك تنظر الآن إلى زوجين متطابقين من آثار الأقدام على سجادتك، دون أن يكون لديك طريقة لتقول أيهما لمن. كلا مجموعتي الآثار توجهت إلى غرفة النوم، وواحدة فقط ذهبت إلى المكتب، ولكن أيهما؟

تزداد الأمور سوءاً لأن معظم الناس الذين سيزورون موقعك سيردون من عناوين من قبيل www.d4.proxy.aol.com وwww.j2.proxy.aol.com،

---

(2) أي لا يحتفظ المخدم بأي معلومات عن تاريخ التبادلات التي يقيمها. (المعرّب)

ناهيك عن ذكر الأماكن مثل 194.78.15.11. إن مثل هذه العناوين لن تعطيك أي معلومات. فحتى لو بحثت عن 194.78.15.11 وتحققت أنه عائد لشركة اتصالات Silicon Beach Communications في سانتا باربارا، فلن تعرف أبداً أن صاحب الزيارة هو أنا عبر مودم هاتفي. وطبعاً، عدد المستفيدين من خدمة AOL يتزايد يومياً.

ويزداد الطين بلةً بسبب إرباك التخزين السريع Cache Confusion. ويعني ذلك ببساطة أنه إذا استعرض أحدُهم من www.j2.proxy.aol صفحةَ الموطن الخاصة بك، فستُخزن هذه الصفحة عند www.j2.proxy.aol.com لبعض الوقت. فإذا طُلِبت من AOL بعد ذلك، فسيرى الطالب نسخة صفحة الموطن الموجودة على www.j2.proxy.aol.com بدلاً من الحصول عليها من جديد من مخدمك. وهذا ما يجعل تعداد أي شيءٍ مهمةً شاقة.

تعقب الزيارات وليس الأشخاص

بقدر ما نريد معرفة من يقوم بزيارة موقعنا بدقة، بقدر ما ستمنعنا الإنترنت من ذلك. إن الشبكة www عديمة الحالة، ولن تعطينا أي معلومة عن الأفراد. هناك بعض التكنولوجيات التي يمكن استخدامها لتعقب كل زائر، إلا أن جميعها تعاني العيوب. يستحق هذا الموضوع بعض التوضيح، إذ من المهم فهْمُ انعدام الحالة لإيجاد الحلول للالتفاف حوله.

انعدام الحالة أو «هل أعرفك؟»

عندما يتصفح أحدهم موقعك على الوب، فإنه في الحقيقة ينسخ بعض الملفات من كومبيوترك (المخدّم) إلى كومبيوتره (الزبون). تتضمن هذه الملفات نص صفحة الموطن والرسوم والأشكال المختلفة التي تظهر عليها.

يحوي نص صفحة الموطن وصلات إلى وثائق ورسوم أخرى على المخدّم. وفي أثناء الفترة الزمنية الواقعة بين تحميل صفحة الموطن الخاصة بك واللحظة التي يقوم فيها الزبون بالنقر على أحد هذه الوصلات طلباً لصفحةٍ أخرى لا يحدث أي شيء، لاشيء على الإطلاق، إذ لا يوجد أي اتصال بين الجهازين. لقد قدم مخدمك الخدمة المطلوبة، ثم استغرق في النوم، وسيبقى نائماً حتى وصول الطلب الآتي.

إن العملية برمتها هي كأخذ كتابٍ من المكتبة العامة، دون أن تعرّف عن نفسك، أو دون أن تخرج الكتاب رسمياً. وطالما أنك تقرأ الكتاب في المنزل، فلا يوجد أي تفاعل بينك وبين المكتبة. وحيث إن هذا الكتاب مليء بالإشارات المرجعية إلى كتبٍ أخرى موجودة في المكتبة، فقد تدفعك قراءته إلى العودة إلى المكتبة بغرض أخذ المزيد من الكتب. وبالطريقة نفسها، لاتوجد أي علاقة بين مخدمك والزبون إلى حين قدوم الطلب المقبل، وباستثناء إضافة سطرٍ مقتضب في ملف سجلاتك، فإن مخدمك مصابٌ بداء ألزهايمر.

ولأن مخدّمك لا يحتفظ بأي معلومة عن حالة عملية التبادل، فإن إنشاء عربة تبضع لكتالوغ مبيعات على الوب أمرٌ دقيق للغاية. إذ يجب على مخدمك أن يتذكر أن المتبضع أراد القميص القطني الأبيض (أو المقلم من أجل دولارين إضافيين) في ما كان يتردد بين عدة أصناف من ربطات العنق.

حتى الآن هناك ثلاث طرق لتعقب الجلسات كل واحدة على حدة. وربما عندما تقرأ هذا الكتاب ستكون هناك عدة طرق أخرى.

- تضمين رقم تعريف المستخدم ضمن الوصلات.
- استخدام كعكة Netscape.

- طلب التسجيل من الزبون.

ولكل من هذه الطرق استخداماتها ومشاكلها الخاصة بها.

تضمين رقم التعريف ضمن الوصلات

يمكنك تخديم صفحات الوب عند الطلب، أي بإنشائها عند طلبها، بدلاً من تركها قابعةً بانتظار أن يدعوها أحدٌ للرقص. إن تخديم الوب عند الطلب ليس مهمة هينة، بالرغم من ظهور أعدادٍ متزايدة من أدوات المساعدة في السوق، وستخدّم معظم مخدمات الوب صفحات وب ديناميكية في المستقبل. إنها الطريقة المنطقية الوحيدة لتحقيق إدارة مناسبة لمحتويات المواقع الكبيرة.

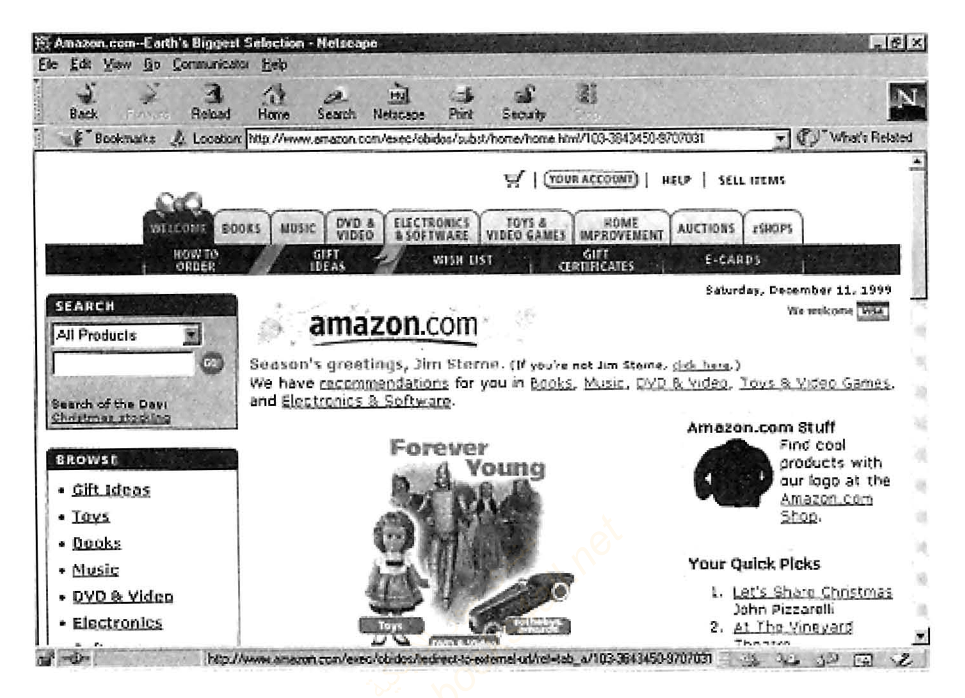
إذا كنت تستخدم مخدماً ديناميكياً أو إذا كان لديك شخصٌ يجيد البرمجة، فيمكنك تمييز الزوار عن بعضهم بحشر رقم تعريف ID لكل مستخدم ضمن الوصلات الموجودة على كل صفحة تقوم بإرسالها. طريقة واضحة وضوح الشمس، أليس كذلك؟

انظر إلى الشكل 6 ـ 6. سترى نافذة الموضع في أعلى الصفحة على متصفح Netscape. إن عنوان URL الظاهر فيها هو:

http://www.amazon.com/exe/obidos/subst/home/home.html/103-3843450-9707031 ،

وقد نتج عن إدخال العنوان www.amazon.com. فقد رأى مخدم Amazon طلبي، وأعطاني الرقم 97031 ـ 3843450 ـ 103 وعندما أنشأ هذا المخدم صفحة الموطن من أجلي، أدخل هذا الرقم في كل وصلة موجودة على هذه الصفحة.

يمكن رؤية مثالٍ عن هذه التكنولوجيا بالنظر إلى أسفل نافذة Netscape. إن المؤشر (الذي لا تراه في هذه الصورة) موجودٌ فوق زر «تحسين المنزل Home Improvement» في الأعلى. يظهر عنوان URL

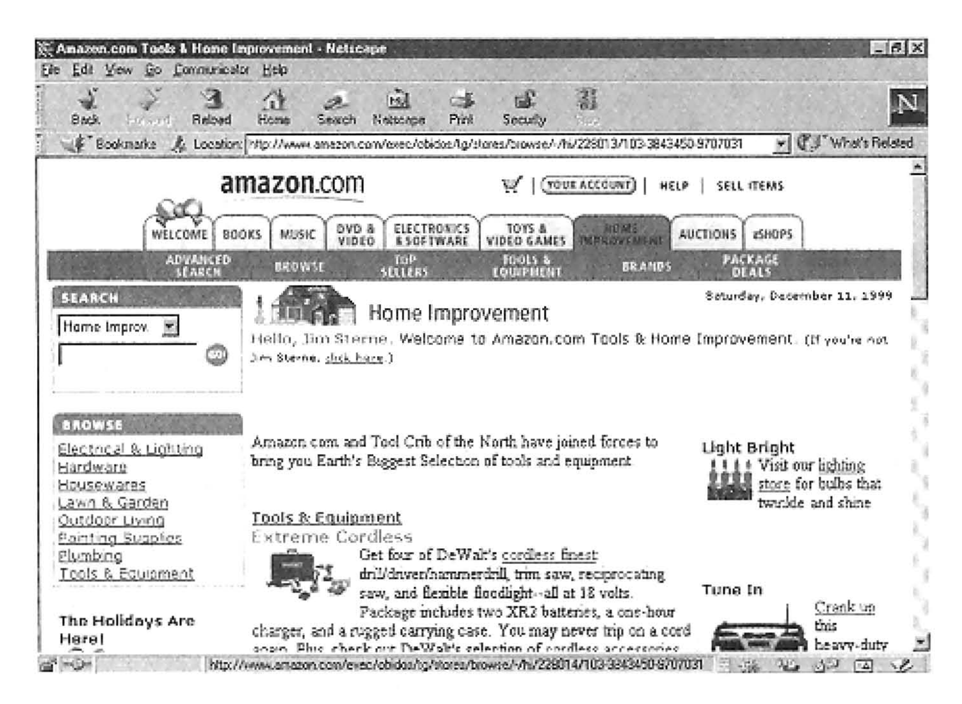


الشكل 6 ـ 6 تُضمِّن Amazon.com أرقام المستخدمين في عناوين URL على الصفحة.

المرتبط بهذا الزر في الأسفل متضمناً رقمي ID الخاص بي. إذا قمت بنقر هذا الزر فسيعلم مخدم Amazon أنني قد عدت.

بعد ذلك، يرسل مخدم Amazon صفحة «تحسين المنزل» بالطريقة نفسها، بعد أن يضمِّن رقمي في جميع وصلات هذه الصفحة. ستأتيني صفحة «تحسين المنزل» مزركشةً بوصلاتٍ تتضمن رقمي. فمثلاً بالنظر إلى أسفل الصفحة سترى رقمي موجوداً ضمن الوصلة إلى «الأدوات والمعدات Tools & Equipment» (الشكل 6 ـ 7).

إذن، هل يعلم مخدم Amazon من أنا؟ ليس في البداية. لقد كنت مجرد زائرٍ مجهول يحمل إشارةً في المتصفح الذي يستخدمه ليعلمهم أين كنت هذه المرة. في المرة المقبلة سيعطونني رقماً مختلفاً. في



الشكل 6 ـ 7 تتضمن صفحة «تحسينات المنزل» أيضاً على رقمي الخاص.

الحقيقة، يكفي أن أضغط على زر إعادة التحميل Reload حتى أحصل على رقم جديد. لو أن ذلك كان مكتبةً حقيقيةً لبيع الكتب، لكانوا أعطوني قبعةً مع رقم عندما دخلت من الباب الأمامي. وكانت كاميرات المراقبة ستتعقب تقدمي وتسجل تحركاتي في أثناء تجوالي. ولو أنني غادرت المكتبة، ولو لبضع ثوانٍ، لوضع المزيد من النقود في حصالة موقف السيارات مثلاً، لأعطوني قبعة جديدة مع رقمٍ جديد عند عودتي من الباب الأمامي.

تصلح هذه الطريقة لتعقب الجلسات أو الزيارات، بيد أنها لا تساعد على تعقب الأفراد. وتريد شركة Amazon تعقب الناس. إنها ترغب في تحيتي باسمي، ولذلك صنعت Netscape الكعكة.

استخدام الكعك Cookies لتعقب الزوار

كعكة Netscape هي باختصار ملفٌ على قرصك الصلب يحفظ رقم تعريف المستخدم مع بعض المعلومات المفيدة التي يكتبها مخدم الوب فيه. إذا لم يتعرف المخدم على أيٍ من الكعكات الموجودة على جهازك، فسيعطيك واحدة، ولا يستطيع المخدم قراءة أي كعكات إلا تلك التي ينشئها بنفسه، وإذا استطاع التعرف إلى كعكة فإنه سيعرف عنك بعض الأمور. سيعرف أنك الشخص نفسه الذي أتى منذ ثلاثة أيام. سيتمكن من تعقب كل حركاتك، وسينظر في قاعدة معطياته ليرى ماذا أخبرته في الزيارة السابقة. هل أخبرته باسمك؟ سيمكنه تحيتك بالاسم. الآن أنت تفهم كيف تعرف Amazon اسمك.

أكثر من مجرد تحية

في البداية، كنتُ بكل بساطة متصفحاً عبر Yahoo!. ثم بدأ المبرمجون المتحمسون لدى Yahoo! بإعداد الكعك. وبالنتيجة يمكن لكل واحدٍ منا أن يتمتع الآن بنسخته الخاصة من Yahoo! بعد ملء استمارة المعلومات الشخصية (الشكل 6 ـ 8).

يريد القائمون على Yahoo! معرفة اسمك، ورمزك البريدي، وجنسك، وعملك، وإلى أي قطاع تنتمي، وما هي اهتماماتك.

وفي النهاية سيستخدمون الكعكة للتعرف إليك عندما تعود، ليقوموا بإظهار الأخبار، الطقس، الأعمال والرياضة التي تهمك (الشكل 6 ـ 9).

تستخدم Yahoo! هذه التكنولوجيا لتضمن عودتك، ولتستطيع، من ثم، أن تبيع المزيد من المساحات الإعلانية. وكلما أكثرت في الإفصاح عن المعلومات الشخصية، كلما تمكنت Yahoo! من رفع أسعار الإعلانات. فرغم أن شراء مساحة إعلانية في Yahoo! ليس مكلفاً، إلا أن السعر يرتفع كلما حددت جمهور المعنيين بدقة أكبر.

Welcome to Yahoo! - Netscape

File Edit View Go Communicator Help

Back Forward Reload Home Search Netscape Print Security Stop

Bookmarks Location: /eval_register?new=1&lg=us&.intl=us&.src=my&.done=http://my.yahoo.com What's Related

YAHOO! Yahoo!

Sign up Now

To use My Yahoo! you need to sign up for a Yahoo! ID and password. If you are **NOT** a United States (50 state) resident, use the **Non-US Sign up form**

Create Your Yahoo! ID (Already Have One? Sign In)

Yahoo ID:

(examples: LilDude_56 or EdSarkiss)

Password:

Retype password:

In case you forget your password

If you forget your password, you'll be asked for your birthday, for your postal code, and to answer one of the questions below. We'll send you a new password to the email address you provide now, so make sure it is correct.

Question we'll ask: [select one question]

Your Answer:

Birthday: [select one] (Month/Day/Year)

Current Email Address:

Personal Account Information

This information will help us personalize various areas of Yahoo! with content that is relevant to you. It also helps us to better understand the types of people who use Yahoo! (To learn about how we use your information please see our Privacy Policy.)

Name — First Name: Last Name:

Zip Code

Gender ---

Occupation [select occupation]

Industry [select industry]

Contact me from time to time about specials and new products.

Tell Us About Your Interests (Optional)

Tell us something about what you like. We'll use this to find information that will be of interest to you.

- Entertainment
- Home & Family
- Health
- Music
- Shopping
- Sports & Outdoors
- Business
- Computers & Technology
- Personal Finance
- Small Business
- Travel

Review and Submit

By submitting your registration information, you indicate that you agree to the Terms of Service.

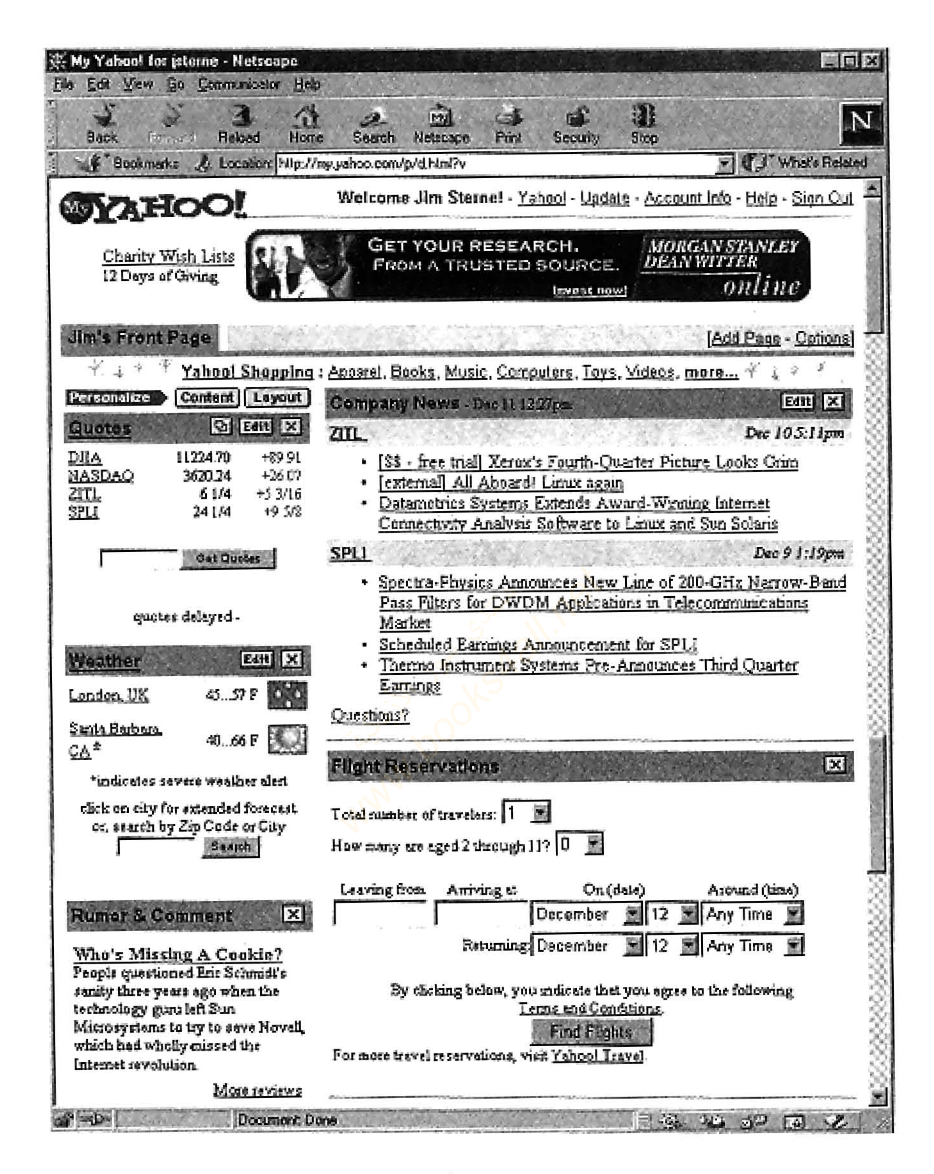
What can I do with a Yahoo! ID?

Your Yahoo! ID let's you use ALL of Yahoo!'s personalized services using one sign in name and password.

- Personalize your start page with My Yahoo!
- Get your free @yahoo.com email at Yahoo! Mail
- Buy and Sell anything in Yahoo! Auctions
- Manage your files from anywhere with Yahoo! Briefcase.
- Send and receive Instant Messages with Yahoo! Messenger
- Track your stocks at Yahoo! Finance.
- Access your schedule from anywhere with Yahoo! Calendar
- Personalize your browser with Yahoo! Companion

Document: Done

الشكل 6 ـ 8 تسأل استمارة المعلومات الشخصية Yahoo! الكثير من الأسئلة حول اهتماماتك.



الشكل 6 ـ 9 يمكنك أن تعرف الكثير عن أحدهم بالنظر إلى صفحته الخاصة MyYahoo!.

لا يقتصر استخدام الكعكة على المواقع التي تبيع الإعلانات، إذ تستخدمها أيضاً المواقع التي تحب أن تخاطب الزوار شخصياً مثل MyVites.com، وSun Microsystems (http://Mysun.sun.com، وموقع تجمّع التصوير الشعاعي http://radcom.org، وموقع ڤالي بلازا www.vallyplaza.com وHealthwell.com.

لسوء الحظ، لا يخلو الكعك من العيوب، إذ يعاني بعض المشاكل.

مساوئ الكعك

بقدر ما تبدو الكعكة لذيذة من القضمة الأولى، بقدر ما تنطوي على عدد من المشاكل. بدايةً، فإن ملفات الكعك هي ملفات نصوص موجودة على جهاز الزبون، ويستطيع المستخدم تبديلها أو حذفها بسهولة. فإذا كنت لا تحبذ فكرة أن تسمح الشركات لنفسها بالكتابة على قرصك الصلب بهدف التفتيش لاحقاً، وإذا كنت لا تحبذ فكرة جمعهم المعلومات عنك، احذف الملف.

أو حتى أسوأ: ارفض استقبال الكعك. فبناء على المطالبة باحترام الخصوصية، أتاحت Netscape وMicrosoft لكل مستخدم خيار عدم قبول الكعك عبر متصفحها. هل تريد أن تعرف هل زارك هذا الشخص من قبل؟ آسف لن يخبرك بذلك.

تعاني الكعكة أيضاً من ارتباطها بالمتصفح. كعكة واحدة فقط لكل متصفح، ومتصفح واحد فقط لكل كعكة. فكل كعكة تعود لمتصفح واحدٍ فقط. وما إن تُكتَب الكعكة حتى تتبع للمتصفح المستخدم آنذاك. فإذا كان زبائنك يحبون التصفح باستخدام Netscape، أو متصفح Internet Explorer من Microsoft على السواء، فسيكون عنده كعكة مختلفة لكل برمجية.

المشكلة الآتية هي تعدد أطوار الكعكة. فإذا سمح زبونك بوب لزميله فريد باستخدام جهازه في التصفح على الإنترنت، فسيظن مخدمك أن فريد هو بوب. وعندما يعود بوب إلى منزله، ويدخل إلى موقعك من كومبيوتر المنزل، فسيبدو لمخدمك وكأنه شخص مختلف تماماً، لأنه سيستخدم كعكةً مختلفةً. هل ذكرت أن بوب يسافر ويأخذ معه كومبيوتر محمولاً؟ كل كعكة تعني أن هناك شخصاً مختلفاً. إذن، يظن مخدمك الآن أن هناك ثلاثة أشخاص اسمهم بوب، وأحدهم هو في الحقيقة فريد أحياناً.

إن مفهوم الكعكة ذو تصميم رائع، ولكن إذا أردت فعلاً تعقب الزبائن شخصياً فعليك جعلهم يسجلون عند الدخول.

اطلب منهم أن يسجلوا أنفسهم

إن مطالبة الناس بالتعريف عن أنفسهم على موقعك على الوب هي الطريقة الوحيدة للتحقق من هويتهم فعلاً. نعم يمكن كسر كلمات السر، ولكن لا بد من وجود سبب وجيه لفعل ذلك. وتذكر أنه لا يوجد أي نظام كومبيوتر آمن مئة بالمئة. لذلك لا يمكن القول أيضاً بوجود أي سيارة أو منزل أو طائرة أو حتى وجبة معلبات آمنة مئة بالمئة. إذا كنت تريد الحصول على نصيب أكبر من المعلومات عن أمن الوب العالمية، فما عليك إلا أن تتوجه إلى محركات البحث المفضلة لديك، واستعد لأن تُغرَق بالمعلومات. (إذا كنت مدير خدمة الزبائن، فيجب أن تكون قادراً على الاعتماد على شركتك لتقدّم لك الأمن الكافي لخدمة أهدافك. أما إذا كنت الفني المسؤول عن أمن مخدّم الوب، فإن عملك محدد وواضح).

بعد أن يسجل المستخدم دخوله على موقعك، يمكنك استخدام طريقة تضمين رقم التعريف أو الكعك لمتابعته والنظر إلى أين يذهب. لقد

سجّل الزبون دخوله فعلاً، لذلك لديك رقم تعريف ID مؤكد. إذ يميّز اسم المستخدم مع كلمة السر من هو فريد ومن هو بوب، وستتغير الكعكة في كل مرة، وهذا يضمن عدم إدخال شخص مزدوج إلى قاعدة معطياتك. بعد ذلك، سيكون بمقدورك أن تكتشف أن الزبون جونز يفضل أداة البحث، في حين أن الزبون سميث يفضل استخدام الدليل. وستتمكن من ملاحظة أن الزبونة براون أمضت بعض الوقت في القراءة عن نموذج أحدث من ذاك الذي تمتلكه حالياً. لعله قد حان وقت إجراء اتصالٍ هاتفي من قسم المبيعات؟

قدّم حوافز

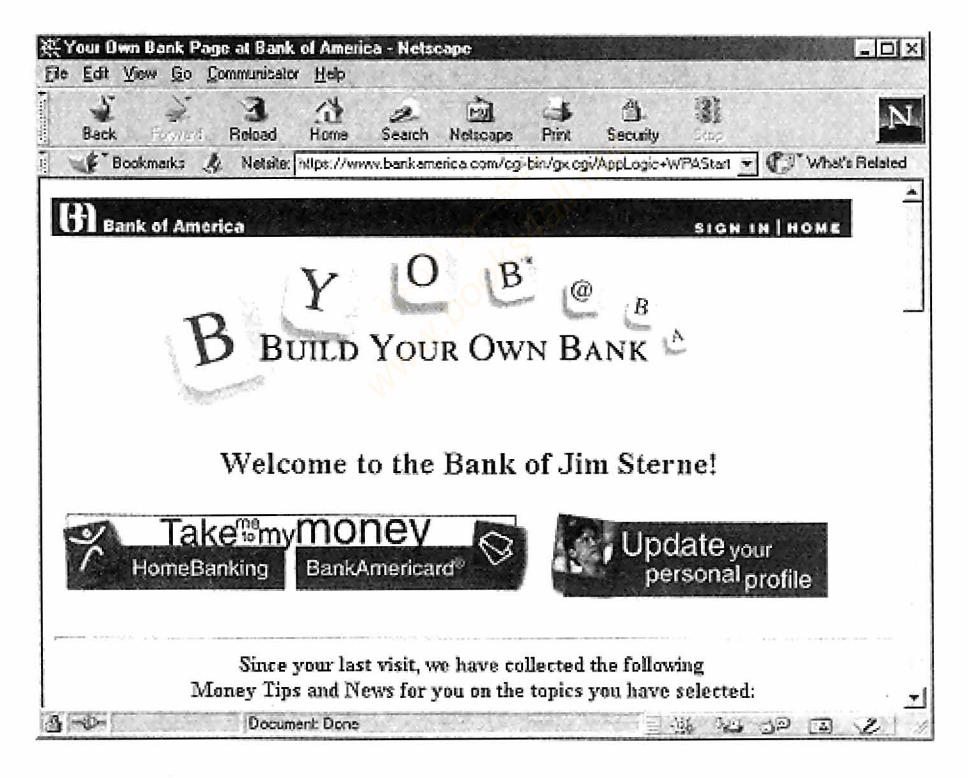
قد تعتقد أن الناس اعتادوا التعريف عن أنفسهم للكومبيوترات. إنك على حق. لقد اعتدنا ذلك لأن علينا القيام به مراتٍ كثيرة كل يوم: في العمل، وللولوج إلى قاعدة المعطيات التي نستخدمها، وللاستفادة من الخدمات التي نشترك فيها على الشبكة. وعلينا أيضاً إدخال رقمنا السري في موزع النقود الآلي وفي مخزن الخضار. وتكمن المشكلة في وجود أماكن كثيرة جداً علينا تسجيل الدخول إليها، يكاد المرء لا يتذكر كل الرموز والأرقام وكلمات السر التي نبعثرها عبر المشهد الإلكتروني.

المشكلة أن مطالبة الناس بالتسجيل هي عائق فوري لمشاركتهم. يجب عليك أن تعرض عليهم شيئاً قيماً مقابل: 1 ـ إضاعة وقتهم في التسجيل. 2 ـ كشف هوياتهم. 3 ـ الاحتفاظ بكل كلمات السر هذه في ذاكرتهم.

BankAmerica يصبح متطفلاً

لنأخذ مثالاً المصرف الذي يتعامل معه جيم شتيرن

www.bankamerica.com (الشكل 6 ـ 10). لا، لن تستطيع رؤية هذه الصفحة بنفسك، لكنني أستطيع. لقد سجلت عندهم، وأخبرتهم القليل عن نفسي، وأنا الآن أحصل على بعض الفوائد عندما أدخل إلى موقعهم. أي نوع من الفوائد؟ مقالات اقتصادية منتقاة خصيصاً لأنها تهمني. كيف يعلمون ما هي اهتماماتي؟ لقد سألوني عندما قمت بالتسجيل عندهم.



الشكل 6 ـ 10 يتصرف بنك جيم شتيرن مثل الكعكة، ولكن بسعر غالٍ جداً.

إضافةً إلى إنشاء رسالة أخبار تناسب ذوقي المالي، فإن BankAmerica يتابع مرور الأيام، فالمخدّم يعلم متى دخلت آخر مرة إلى فرع البنك

الإلكتروني، ولأن BankAmerica لا يريد أن يضيع أي شيء فهو يتعقب الأحداث منذ آخر زيارة لي، وبدلاً من أن يجعلني أستعرض صفحة «ما هو الجديد» كلها، أو أن يرسل إليَّ بريداً إلكترونياً مملاً عن الأشياء الجديدة التي لا تهمني، فهو يشير فقط إلى الأمور التي حصلت خلال فترة غيابي.

ولأن BankAmerica يعلم أنه يمكن العبث بالكعكة، فهو يطلب منك كلمة سر. إنه يريد أن يكون متأكداً أنك أنت فعلاً من يسجل الدخول، ويريد أن يعرف أموراً كثيرة عنك: اسمك وعنوانك وعنوان بريدك الإلكتروني، ثم يريد أن يعرف أيضاً رقم هاتفك، ويريدك أن تنتقي بعض المواضيع التي تهمك من القائمة:

- الحصول على التنظيم المالي.
- الادخار والاستثمار.
- شراء المنازل وتحسينها.
- تأسيس شركة.
- التقاعد.
- الأسواق الاقتصادية والمالية.
- التجارة الإلكترونية.
- البيئة.

تبدو هذه المعلومات صفقة عادلةً، إذ بالمقابل يتمكن BankAmerica من إنشاء صفحة موطن لرسالة الأخبار تتضمن المواضيع التي تهمك فعلاً. رائع. لكن انتظر دقيقة، يريدون معرفة المزيد. يريد BankAmerica أن يسألك بضعة أسئلة عن جنسك وعمرك ومهنتك، وهل أنت مستأجر أم مالك لمسكنك؟ وما هو دخلك؟ هل تحس بالغثيان؟ فجأة ارتفع سعر رسالة الأخبار. معظم الناس لا يحبذون إخبار كومبيوترات غريبة عما يجنون من أموال. ماذا سيفعل BankAmerica بهذه

المعلومات؟ هل أثق بأنهم لن يستخدموها إلا لمصلحتي؟

يعِدُ BankAmerica بأن يحتفظ بها لنفسه:

«يعد BankAmerica أن يبقي جميع المعلومات سريةً. وهو سيستخدمها من أجل:

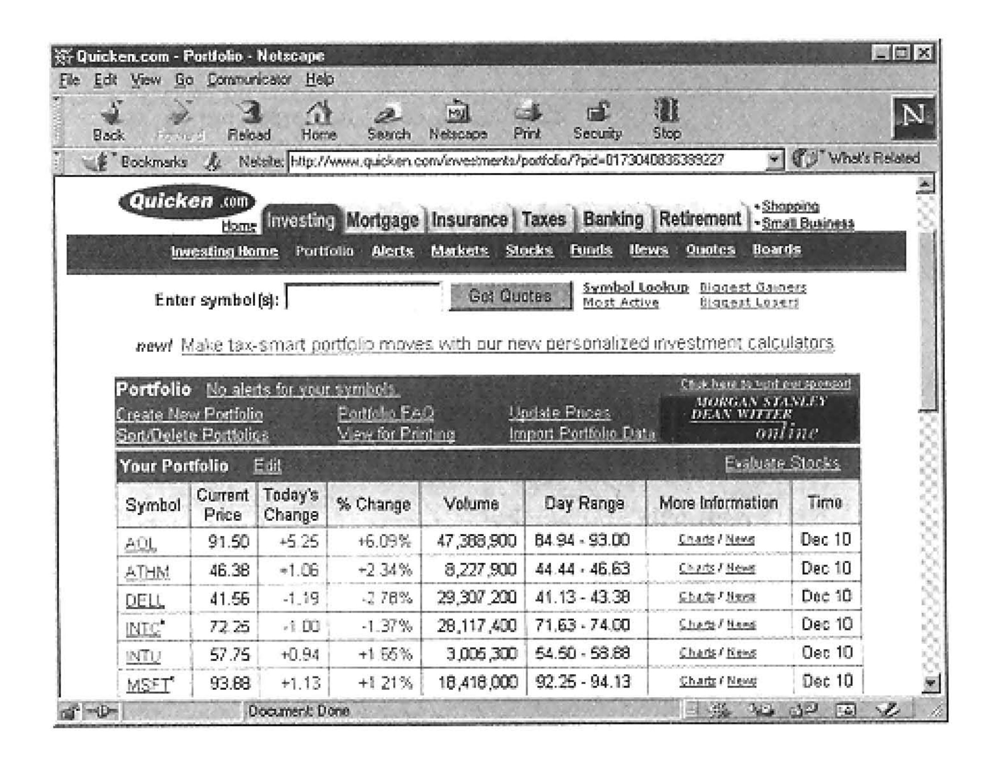
- التعرف إليك في زياراتك المقبلة للموقع.
- تزويدك بالمعلومات عن المواضيع التي تعيرها اهتماماً خاصاً.
- توفير وقتك عندما ترغب في ملء استمارات وطلبات.
- مساعدتنا في فهم من يزور موقعنا».

حتى مع هذه التأكيدات، يبدو أنهم يطلبون أكثر مما يحتاجون إليه لتحرير رسائل أخبار مخصصة صغيرة، فشركة Amazon مثلاً لم تطلب مني إلاّ أسماء الكتّاب المفضلين لدي وعنواني البريدي، ولم تلجأ إلى الاستجواب. ولا تتميز المعلومات التي يزودني بها BankAmerica حتى بالأهمية التي تستحق الوقت اللازم لتسجيل دخولي. ناهيك عن تطفل المصرف، عدا عن أن الجهد اللازم لتذكّر كلمة السر يبدو ثمناً غالياً لمردودٍ قليل مثل ذلك الذي يقدمه المصرف.

Quicken تعرض أشياءً قيمة

بالمقابل، أنا مستعد لمشاركة بعض المعلومات القيّمة عن حقيبة استثماراتي مع الغرباءِ تماماً العاملين في موقع Quicken (www.quicken.com) (الشكل 6 ـ 11). لماذا؟ لأنني أستطيع الاطلاع على الوضع الراهن لبعض استثماراتي متى شئت (مع تأخير 15 دقيقة). هذه المعلومة شخصية للغاية، بيد أن القيمة التي يعرضونها علي بالمقابل كبيرة جداً.

إذا كنت تدير موقعاً كبيراً فعلاً، أو إذا كان موقعك يمثل جزءاً هاماً من وسائط شركتك للتواصل مع الزبائن، فسيترتب عليك أن تستثمر في أداة قادرة على استخلاص معلومات ذات معنى من ملفات سجلاتك.



الشكل 6 ـ 11 تدير Quicken نظاماً لنشر أسعار الأسهم مدعوماً بالإعلانات.

أدوات ذات قدرات كبيرة على تحليل السجلات

في البداية، تنتظر وتريد الكثير، وينتهي بك الأمر بقبول أي شيء. فالحقيقة أن ملفات السجلات ليست سهلة القراءة، وهي لا تعكس بدقة ما الذي يحدث فعلاً على موقعك، ولا تستطيع أن تعطيك الفهم العميق والراسخ الذي كنت تأمله. هناك بعض الأمور التي تزعج وتربك ملف السجلات والتي ترتبط كلها بطبيعة عمل الإنترنت.

ملفات التخزين السريع تؤدي إلى النقص في العد

جاءت ملفات التخزين السريع Cache Files كحلٍ براقٍ لمشكلتين

أساسيتين على الإنترنت ناتجتين عن المطلب نفسه: السرعة. من وجهة النظر العامة، تخوّفَ مصممو الإنترنت من قدرة النظام على تحمل عبء كل هذه المعطيات ذهاباً وإياباً. ومن وجهة النظر الشخصية، يماثل انتظار صفحات الوب في شعبيته ومتعته الانتظار في الدور في المصرف.

وكان الحل بتكرار نقل المعلومات أقل عددٍ ممكن من المرات.

عندما تنقر على وصلة ما طالباً صفحة وب للمرة الأولى، يقوم متصفحك بالبحث في ملفات التخزين السريع على قرصك الصلب ليرى إذا سبق واستعرضت هذه الصفحة سابقاً. إذا لم يجدها هناك، فسيبحث في ملفات التخزين السريع في المخدم الوكيل Proxy Server التابع لمزود خدمة الإنترنت الذي يدير اشتراكك. وإذا لم يجدها هناك، فسيذهب عبر الوب إلى المخدم المضيف طلباً لهذه الصفحة. يقوم المضيف بالبحث عن الصفحة المطلوبة ويرسلها إليك، ويسجل الحدث في ملف السجلات.

في طريقه إليك يقوم مزود خدمة الإنترنت بنسخ هذا الملف في ملفات التخزين السريع الخاصة به، ثم في ملفات التخزين السريع الموجودة على قرصك الصلب. ستطلعُ على الصفحة المطلوبة، وتجد وصلة تعجبك وتنقر عليها للانتقال إلى صفحة جديدة.

بعد عدة نقرات، تحس بالحاجة إلى العودة بضع صفحات نحو الخلف، فتنقر زر العودة back. يبحث متصفحك في ملفات التخزين السريع في جهازك، فيجد هذه الصفحة ويعيد إظهارها مباشرة. لم يُضطر إلى الخروج إلى الشبكة أصلاً، ولم يُعلِم مزود خدمة الإنترنت مرة ثانية بعودتك إلى تلك الصفحة، وحصلت فوراً على المعلومات التي طلبتها.

بعد ذلك بقليل، أراد أحد مشتركي مزود خدمة الإنترنت نفسه استعراض هذه الصفحة، قد ينقر على الوصلة، أو يُدخل عنوانها، فيكرر متصفحه العمليات نفسها التي قام بها متصفحك. يبحث في ملفات التخزين السريع المحلية فلا يجد شيئاً، ثم يبحث في ملفات التخزين السريع لمزود الخدمة. ولما كانت نسخة الصفحة محفوظة لديه عندما أحضرتها أنت، فستكون جاهزة ليأخذها المستخدم الثاني مباشرةً منه. بهذه الطريقة لم يضف مزود الخدمة أي ازدحام زائد على الشبكة، وحصل المستخدم الثاني على الصفحة المطلوبة بسرعة أكبر بكثير.

هناك مشكلة واحدة فقط. ليس لدى المخدّم المضيف أدنى فكرة أنك عدت لرؤية الصفحة مرةً أخرى، أو أن مستخدماً آخر لدى مزود خدمة الإنترنت نفسه قد نظر إلى هذه الصفحة، وهو لم يسجل أياً من هذه الأحداث في سجلاته.

الروبوتات تزيد الأرقام

إذا كنت تتبع سجلات مخدمك، وتراقب منحى الوصول إلى موقعك عبر الزمن، وبعثت ذات يوم برسالة إلكترونية إلى كل زبائنك لتخبرهم عن خدمة جديدة متميزة على موقعك، فرأيت بعدها ارتفاعاً مدهشاً في عدد الزيارات لموقعك، هل حان وقت الاحتفال؟ ليس بعد.

أولاً، عليك أن تتحقق من أن العمليات الإضافية ليست آثاراً لعنكبوت بحث آلي. إذ ترسل محركات البحث عادةً عناكب على الوب لقراءة موقعك وفهرسته. تتبع هذه العناكب وصلاتك من صفحةٍ إلى أخرى بالنقر البرمجي على كل الوصلات الموجودة على صفحاتك، بهدف جمع المعلومات الملائمة لخدمة الباحثين على الشبكة. وقد يجعل ذلك ملف سجلاتك مليئاً جداً في أي يوم.

كم عدد الناس على كومبيوتر واحد؟

بعد إزالة آثار الروبوتات من تقاريرك، يجب عليك أن تمحص لتحدد عدد الأشخاص الممثلين بكل هذه النقرات. فبتجميع كل الطلبات الواردة من الكومبيوتر نفسه (مثلاً 207,154,137,4) يمكنك الافتراض بأنها أتت من الشخص نفسه. باستثناء حالتين: الإسناد الديناميكي لعناوين IP Dynamic Assignment of IP addresses والبوابات Gateways.

عندما تتصل بمزود خدمات إنترنت محلي، يُسند إليك عنوان بروتوكول إنترنت IP. يُنتقى هذا الرقم من بين مجموعة أرقام متوفرة لدى المزود، هذا ويمكنك أن تكون متأكداً أنك لن تحصل على الرقم نفسه في كل مرة تتصل فيها. لنقل إنك ذهبت إلى موقع ما، ثم قطعت الاتصال من مودمك. ثم اتصل شخصٌ آخر بمزود الخدمة وحصل على الرقم نفسه الذي كنت تستخدمه للتو، وذهب إلى الموقع نفسه الذي كنت فيه. سيوحي سجل مخدّم ذلك الموقع بأنه لم يكن هناك إلا متصل وحيد.

تنتج الحالة المربكة الأخرى عن كومبيوترات البوابات. وهي النظم التي تحمي شبكات الشركات الداخلية، أو تتحكم في أعداد المستخدمين الكبيرة لخدمات على الشبكة مثل America On Line. فكل متصفح للإنترنت عبر AOL سيأتي إلى موقعك ماراً عبر بوابة AOL، وهذا يعني أن 10 أشخاص مختلفين سيبدون لك كشخص واحد.

هل هناك موظف في Microsoft يبدو أنه يهتم كثيراً بموقعك؟ أم أن هناك 200 شخص من Microsoft أُخبروا خطأً بأنهم سيجدون صورةً مضحكة لبيل غيتس على موقعك، فزاروه وعندما لم يجدوا شيئاً غادروه؟

تتطلب معالجة الأرقام الكثير من الطاقة

يدير عمر أحمد مخدمات Netscape. ولديهم صالات كثيرة ملأى بالمخدمات. يقومون بتخديم ملايين وملايين الصفحات كل يوم، بيد أن أضخم أجهزتهم مخصصة حصرياً لتحليل سجلات المخدم. لماذا؟ لأن هذه العملية تحتاج إلى عضلات.

إذا قمت بتخديم مليون صفحة، وكانت كل صفحة تحتوي على 10 ملفات، وحجم كل ملف نحو 20 كيلو بايت، فعلى مخدمك أن يجد ويقرأ ويرسل 200 تيرا بايت من المعطيات. وتترك كل عملية سجلاً يحوي سطوراً مماثلة للتالي:

207.77.91.38 - - [06/Dec/1999:09:25:23 -0600] "Get products/
tools/wrenches/ left-handeds/crescent.html HTTP/1.0" 200 132

ويبلغ حجم هذا السطر 120 بايت. اضربه بمليون صفحة وبـ 10 ملفات لكل صفحة، فتحصل فقط على 1,2 تيرا بايت من المعطيات. إنه أصغر بكثير من الـ 200 تيرا بايت المرسلة. إذن ما المشكلة؟

المشكلة هي أن تخديم المعطيات شيءٌ وتحليلها شيءٌ آخر مختلف تماماً. فلتحليل المعطيات تحتاج البرمجية إلى تصنيفها، وحفظها في الذاكرة، ومقارنتها لتعطي في النهاية تقارير بالنتائج. من المؤكد أن التمحيص الدقيق في تيرا بايت ليس عملاً سترغب في القيام به على الجهاز نفسه الذي تستخدمه لتخديم هذه الصفحات.

إذن كيف تقوم بذلك كبرى الشركات ذات المواقع الضخمة؟ شركات الإنترنت التي يعتمد وجودها على معلوماتٍ جيدة فعلاً عن مواقعها؟ إما أن يوظفوا عدداً كبيراً من الشباب الذين يقتاتون البيتزا مع الكولا، أو أن يشتروا برمجية جادة لتقصي كل شيء.

تتربع شركة NetGenesis (www.netgen.com على قمة الشركات في هذا

المجال، إذ يمكنها متابعة كل ما يفعله الناس على موقعك. وتبعاً لأقوالهم:

يقوم NetAnalysis4.5 وCartSmarts من NetGenesis بدراسة سلوك الزائر، والمحتوى الديناميكي للموقع، والكلمات المفتاحية لمحركات البحث، والنقرات عبر الإعلانات.

يمكن ربط المعلومات عن السلوك على الشبكة بمعطيات الزبون، وبالبيان الزمني للمبادلات، وبمعطيات المعلومات الشخصية وبمعطيات الحملات الإعلانية، وأيضاً بمعطيات من برمجيات أخرى، وذلك لإعطاء صناع القرار في شركات الأعمال الإلكترونية النظرة الأشمل عن شركتهم على الشبكة.

تتضمن التقارير:

- نشاط عربة المشتريات: فَهْم كيف يستخدم المتسوقون عرباتهم، عن أي عربات يتخلون وأي صفقات يتمون.
- تواتر الصفقات وحداثتها: تقدير تواتر الصفقات على موقعك.
- مصدر اكتساب الزبائن: تحديد المواقع التي تقود معظم المتسوقين المتحمسين الذين يبتاعون في ما بعد من موقعك.
- تقارير عن المعلومات الشخصية للزوار: إنشاء شرائح من الزوار على الشبكة بناء على أسس ديموغرافية، بهدف توجيه برامج التسويق على الشبكة بدقة.
- تقارير فئات المنتجات: تحديد المنتجات التي تسيطر على غالبية الصفقات، والتي قد تقود إلى بيع منتجات مرافقة Cross-selling أو إلى بيع منتجات أغلى Up-selling.
- تقارير عوائد الاستثمار: فهم نوعية برامج التسويق التي تعطي أفضل عوائد على الاستثمار.
- تقارير عن ديناميكية التفاعل بين القنوات: ربط المعطيات من قنواتك الأخرى خارج الشبكة لصياغة صورة كاملة عن زوارك.
- قيمة عمر زبائنك: تقييم أي الزبائن يساهم أكثر في دفع عجلة عملك.

عدّ عمليات التسجيل والتفاعل

كم بلغ عدد الذين سجلوا هذا الشهر؟ ما عدد الأشخاص الذين تابعوا طلبات شرائهم؟ ما عدد الذين أجابوا عن تساؤلات زبائن آخرين؟ هناك طرق كثيرة لجس نبض موقعك، وكلها تعطيك صورة عن الوضع.

وقد تدلك كلها أيضاً على ما يمكنك فعله لتحسين الوضع. هل ينخفض عدد عمليات التسجيل؟ ضع إعلاناً مع شعار «خدمة الزبون أولاً» في مجلات التجارة، مُظهراً تفانيك لزبائنك الذي يبرز في خدماتك الرائعة على الوب العالمية. هل تباطأ الحوار في مساري مجموعة الأخبار؟ ابعث رسالة إلكترونية للسؤال عن نقطة محددة، مع الإشارة إلى أن الإجابة ستُنشر على موقع الوب. ابدأ بتوزيع القمصان للدعاية. أقم مسابقة شكر واستحسان للزبائن. إنه من واجبك كمدير الحلبة المحافظة على نشاط دائر فيها، واسترعاء انتباه الزبون باستمرار.

عدّ إنجازاتك

تتمثل أبسط أشكال القياس بعدد سجلات الوب لديك. وأكثرها تعقيداً سيكون تقديره مرتبطاً بردود الأفعال أو الانطباعات التي تحصل عليها من الزبائن. وفي ما بين الأبسط والأعقد، تكون المساحة التي يقع فيها صلب مهمتك. إنها المنطقة القابلة للقياس المتمثلة في مساعدة الزبائن على حل مشاكلهم، ويمكنك السيطرة عليها بالبدء ببعض الأسئلة التي تبدو سهلةً، بيد أن الإجابة عنها تستغرق بعض الوقت لتتبلور:

1 ـ ماذا يفعل قسم خدمة الزبون عندك؟

2 ـ ما هي تحديداً الخدمات التي يقدمها؟

3 ـ ما هي المهام التي يقوم بها لتأمين هذه الخدمات؟

هاك مثالان سريعان (قد تختلف مقاييس شركتك):

مثال 1:

1. ماذا يفعل قسم خدمة الزبون عندك؟

يساعد الزبون على تركيب/ إرساء المنتجات.

2 ـ ما هي تحديداً الخدمات التي يقدمها؟

الدعم الهاتفي.

3 ـ ما هي المهام التي يقوم بها لتأمين هذه الخدمات؟

ـ يستقبل المكالمات.

ـ يسجل المكالمات.

ـ يرد على المكالمات.

ـ يتابع عمليات التركيب عبر الهاتف.

مثال 2:

1 ـ ماذا يفعل قسم خدمة الزبون عندك؟

يجيب عن الأسئلة حول التسليم.

2 ـ ما هي تحديداً الخدمات التي يقدمها؟

المراسلة بالهاتف وبالفاكس وبالبريد الإلكتروني.

3 ـ ما هي المهام التي يقوم بها لتأمين هذه الخدمات؟

ـ يستقبل الاتصالات والفاكسات والرسائل الإلكترونية.

ـ يتابع إعداد الشحنة.

- يجيب بإعطاء مواعيد تسليم متوقعة.
- يحل مشاكل جداول أعمال الزبائن.

انطلاقاً من قائمة محددة من الواجبات التي تقوم بها في عملك اليومي، يمكنك البدء بقياس مدى مساهمة موقعك على الوب في تحسين الأمور بالنسبة لزبائنك.

يمكنك البدء بتعقب عدد الاتصالات والرسائل الإلكترونية التي تتلقاها. ويمكنك قياس عدد المشاكل المحلولة. ويمكنك حتى الذهاب إلى أبعد من ذلك والتوصل إلى معادلة لحساب عدد الاتصالات التي لم تعد تتلقاها لأن الناس يحصلون على حلول مشاكلهم بأنفسهم إلكترونياً.

ما الذي يبحثون عنه؟

إنك تملك أداة بحث ضمن موقعك على الوب، أليس كذلك؟ وأنت تريد أن يتمكن الناس من إيجاد الحلول المناسبة لمشاكلهم بسرعة، أليس ذلك صحيحاً؟ لقد قرأت الفصل الثالث، أليس كذلك؟ حسناً، فلنتأكد من ذلك.

قد تكون أدوات البحث مصادر قيّمة للمعلومات حول حسن تنظيم موقعك على الوب، وحول قدرة أدوات البحث على تقديم الإجابات الصحيحة، وعلى تقديم ما يهم الناس الذين يزورون موقعك.

إذا درست نتائج عمليات البحث على موقعك، فيمكنك تعلّم بعض الأمور المثيرة للاهتمام:

- ما أكثر ما يثير اهتمام الناس؟
- ما هي الألفاظ التي يستخدمونها للعثور على أمور غير اعتيادية بالنسبة للشركة؟

- كيف يسيئون استخدام أداة البحث؟
- هل هناك عمليات بحث موسمية أو دورية؟
- كيف يستجيب الناس للأحداث الجارية وقضايا اليوم؟

ما أكثر ما يثير اهتمام الناس؟

يجب أن ينال هذا السؤال اهتماما هائلاً منك، لأنه يعطيك الفرصة لتنعم النظر مباشرة داخل أدمغة الناس الذين يبحثون عن الأجوبة. ما هو الموضوع الذي يشغل تفكيرهم؟ ما أكثر ما يريدون المعرفة عنه؟ وكيف يمكنك تقديم هذه المعلومة بأفضل طريقة؟

يمكنك التعرّف قليلاً إلى طريقة تفكيرهم بتعقب الصفحات التي زاروها قبل لجوئهم إلى أداة البحث، هل ينقر الناس زر البحث ما إن يصلوا إلى صفحة الموطن لديك؟ أم إنهم يحومون قليلاً حول الموقع قبل ذلك؟

يستطيع مخدم شبكة جيد تعقب «الصفحات المرجعية»، وهي تلك الصفحات التي مرَّ عليها المستخدم قبل وصوله إلى الصفحة الجارية. (يستخدم عادةً مدراء المواقع هذه الصفحات للتعرف إلى أقوى وصلات الإعلان التي تجتذب الناس إلى موقعك). يعطيك هذا التعقب فكرةً جيدةً عن الأماكن التي تنقَّل فيها الناس قبل أن يكفوا عن التجوال ويلجأوا إلى زر البحث. فعلى سبيل المثال، إذا أمضى كل من دخل إلى صفحة «مزودات الطاقة» عندك دقيقتين ينظر إليها، ثم أسرع إلى أداة البحث، وطلب «بطارية»، فاعلم أنه يجب عليك توفير دعم أفضل للتصفح.

ما الذي يقرأونه؟

ستقدم متابعة الوثائق التي يجري تحميلها من موقعك، وأكثر الوثائق

شيوعاً منها، فهماً عميقاً حقيقياً عن المجالات التي يشعر الناس فيها بحاجة إلى مزيد من المعلومات والتوجيهات. إذ لا شك في أن الذين لا يستطيعون الوصول إلى أرشيفك مربكين بالدرجة نفسها بخصوص هذه المواضيع. إن معرفتك للمجالات المثيرة للقلق تعطيك فرصةً لتكون سباقاً. فقد يكون قد حان الوقت لتعزيز هذه الدورة التدريبية، أو لإضافة مقطع جديد إلى دليل الاستخدام لديك، أو لتعديل إعلاناتك، أو لإعطاء موظفي المبيعات لديك وسائل جديدة لوصف منتجاتك وخدماتك.

كيف يسيئون استخدام أداة البحث؟

بعض الناس ليسوا من علماء المكتبات، إنهم لم يدرسوا فنون قواعد المعطيات العلاقاتية، ولا المنطق البولياني، ولا طرق البحث عن المفاهيم، ولا التصنيف الغرضي التوجه، ولا المنطق الترجيحي. ومع ذلك، فهم يريدون البحث عن شيءٍ على موقعك. ما هي الأخطاء التي يرتكبونها؟ كيف يمكن تغيير أداة البحث أو تقديم المزيد من التوجيه والتدريب لتسهيل هذه العملية عليهم؟

هل هناك عمليات بحث موسمية أو دورية؟

هل تعود عمليات البحث نفسها بالتواتر نفسه يوماً بعد يوم، أو أسبوعاً بعد أسبوع؟ أم إن عملك موسمي؟ هل تتوقع المزيد من المساءلات عن مواعيد التسليم لمنتجاتك القابلة للفساد شتاءً؟ هل يريدون أن يعرفوا المزيد عن تخفيضاتك تبعاً للحجم صيفاً، وعن الشحنات الليلية في فترة عيد الميلاد؟ خططْ وفقاً لذلك، وتحقق من أن تجهيزاتك مستعدةٌ لتحمل الضغط الموسمي. قد يحد محرك البحث من أداء موقعك، لذلك اعمل على مراقبته تحت الأحمال العظمى.

كيف يستجيب الناس للأحداث اليومية؟

هل غيرت أخبار الصناعة على الصفحة الأولى من صحيفة Wall Street عادات البحث لزوارك؟ إذا أصبح الجميع يهتمون فجأةً بأرباحك، فضع زراً على صفحة الموطن يستطيعون النقر عليه، بدلاً من جعلهم يبحثون عن «الوضع المالي» أو «الأرباح الإجمالية» أو «أسعار الأسهم». أعطهم زراً كبيراً بعنوان «العلاقات مع المستثمر» ليستطيعوا الوصول إلى مبتغاهم بسرعة دون أن يضطروا إلى التنقيب عنه. لن توقفهم عن البحث بيد أنك ستسهل عليهم الوصول إلى جلّ ما يشغل تفكيرهم.

لديك إعلانٌ لمنتج جديد؟ إصدار جديد من برمجية؟ استرداد أخير لمنتج؟ تذكّر أن صفحة الموطن عندك هي أشبه بغلاف مجلة مع قائمة محتويات أكثر منها غلاف تقريرٍ سنوي. ولا يقتصر دورها على وضع عبارة «أهلاً نحن سعداء لأنك هنا» وحسب، بل هي أداة تواصل. طوّرْ منهجية تسمح بتحديث هذه الصفحة بسرعة لمواكبة الأحداث، فأنت الآن في مجال النشر.

إلى أي مدى تحسن المقارنة؟

يذكّر ديف تايلور Dave Tylor (www.intuitive.com زبائنه بضرورة الاهتمام بانطباعات الزبائن حول الجهود المبذولة على الوب إضافة إلى مراقبة ملف السجلات:

- هل تصميم الموقع جيد وسهل الفهم؟
- هل تُتابع التقارير عن المشاكل فوراً؟
- هل تُعالج المشاكل بسرعة؟
- هل يمكن للزبائن الحصول على أولوية عالية عندما يكون عندهم حالة طارئة فعلاً؟

- هل يحصل الزبائن على فرص تدريب؟
- هل يُعلمون بالتغييرات الطارئة على النظم والمنتجات، من قبيل ترقية البرمجيات، وإصلاح العثرات البرمجية..إلخ؟

تذكر أن هذه المجموعة الثانية من الأسئلة تختلف عندما توجهها إلى الزبون. إذ لا يتعلق الأمر هنا بالسجلات والأشكال البيانية والإحصائيات بل يتعلق بإدراك الزبون. إذا كان زبائنك لا يشعرون أنهم يحصلون على المعلومات التي يحتاجون إليها أو الاهتمام الذي يستحقونه، فلا يهم عندئذٍ إذا كانت سجلاتك تظهر ازدياداً في عدد الصفحات المقروءة هذا الأسبوع مقارنة بالأسابيع الماضية.

تبعاً لمجلة Consumer Reports، فإن أصحاب الكومبيوترات ليسوا سعداء جداً بخدمة الزبون التي يتلقونها. فأقل بكثير من النصف (40 بالمئة) كانوا راضين «تماماً» أو «كثيراً» عن الدعم الذي يقدمه المُصنّع. تقول «Consumer Reports» إن هذه أحد أخفض مستويات الرضى التي سبق وقيست بالنسبة لخدمة». أحس 38 بالمئة أنهم عانوا من الانتظار لفترةٍ «غير معقولة»، واشتكوا من أن الموظفين الذين تكلموا معهم لم تكن لديهم الخبرة الكافية لمساعدتهم، وادّعى 34 بالمئة أن لديهم مشاكل لم تُحلّ إطلاقاً.

يمكن للمرء أن يجد أعذاراً لصناعة الكومبيوترات الشخصية. إنه منتجٌ معقد جداً يستخدمه جميع أصناف الناس لجميع أنواع التطبيقات. قد تنبع الأخطاء من عيوب في المكونات الفيزيائية، أو من عثرات في البرمجيات، أو من أخطاء في الاتصال، أو من أخطاء الشبكة، وأفضل هذه الأسباب: الأخطاء العائدة لتشكيلة المكونات المجمّعة. إذ إن كل بائع يقول إن قطعته تعمل جيداً، بيد أن طريقة تجميع القطع مع بعضها لا بد أن تكون هي مصدر المشكلة.

إن الطريقة الجيدة الوحيدة لقياس حسن عمل الشركات في مثل هذا النوع من الأعمال هي مقارنة الخدمات التي يقدمونها بما يقدمه المنافسون. أنت تراقب منافسيك، أليس كذلك؟ جيد.

إلى أين وصل منافسوك؟

من المحتمل أن يكون العاملون في مجال صناعتك في أيٍّ من مراحل تطوير موقع الوب:

قيد المناقشة: لا نعرف بعد كيف نقوم بالأمر، لذلك سننتظر الآخرين ليجربوا أولاً.

قيد البناء: تأكّدْ من أننا نقوم بكل ما بوسعنا لإنشاء موقع وب رائع لزبائننا ولأولاد أولادهم.

مرحلة النشرات: نحن شركة رائعة، ذات منتجات رائعة. هل تريدنا أن نبعث إليك بهذه الصفحة بالبريد الإلكتروني. فقط انقر هنا.

دعم دورة المبيعات: انقر هنا لترى التفاصيل التي تحتاج إليها لاعتماد قرار الشراء دون الحاجة إلى الاستماع إلى بائعٍ مقزز.

البيع بالتجزئة: انقر هنا لملء الطلب وأدخل رقم بطاقة الاعتماد.

البيع للزبائن: انقر هنا لملء الطلب وأدخل رقم حساب الزبون الخاص بك لدينا.

خدمة الزبون: انقر هنا للحصول على حلولٍ مباشرة لعدد من المشاكل لا حصر له.

انظر عن كثب وقدّر تفوقك على الآخرين.

مجال الرقاقات الإلكترونية تنافسيٌ جداً

تأخذ National Semiconductor تفوقها التنافسي على محمل الجد. وهي تجعل شركة بحث مستقلة تجمع دورياً 50 مهندس تصميم (وهم يمثلون أهم زبائن الشركة)، وتجلسهم أمام موقع National وثلاثة مواقع منافسة أخرى. ثم تراقب بدقة كل مهندسٍ ينفذ المهمة الموكلة

إليه: البحث عن سعر، أو تحديد مواصفات عنصر، أو إيجاد الزمن الوسطي بين عطلين لقطعة ما، أو إيجاد الجواب عن سؤالٍ صعبٍ.

تقيس الشركة الزمن الذي يستغرقه أداء المهمة، وعدد المرات التي يقطب فيها كل مهندس حاجبيه، ثم يجرون مع كل مشترك مقابلة لسؤاله عن مدى سهولة استخدام كل موقع، وأي موقعٍ أحب أكثر؟ ولماذا؟ وما هي الميزات التي يظن أنه سيستخدمها أكثر؟

بالنتيجة تقوم National Semiconductor كل ثلاثة أشهر بإدخال تغييرات على البنية وعلى الشكل، وبإضافة ميزات جديدة إلى موقعها على الوب. لا شيء يضاهي موقع وب جيد الإنهاء.

خططْ لتنافس

تأكّدْ من وجود «استعراض للمنافسة» على مفكرتك كل شهر. دع أحدهم يتحرى أكبر منافسيك ليرى ما الجديد لديهم. هل ما زالوا يفتقدون أحد الميزات التي أدخلتها أنت منذ أسابيع؟ أرسل إلى زبائنك الفعليين والمحتملين لتعلمهم من جديد بأنك السباق في الدعم الإلكتروني.

هل أنشأ المنافسون خدمة دعمٍ جديدة كلياً على مواقعهم؟ حان الوقت لعقد اجتماع القوة الضاربة لتحديد تشعبات الوضع. فإما أن يكون ذلك ضئيل الأهمية أو أن يكون تحدياً كبيراً ورائعاً لتفوقك في السوق. إذا كنت في الحالة الثانية، فسيجب عليك أن تتفحص هذه الخدمة بإمعان لتجد طريقة لتقديم خدمة أفضل منها، وبسرعة.

كلّف شخصاً بمتابعة منافسيك دورياً. أنشئ مصفوفة من الشركات التي تحس بأنها تنافسك ومن بضع شركات أخرى تحس بأنها تتقدم بسرعة. ضع في الأعمدة الأمور المختلفة التي يعرضونها على مواقعهم،

واحتفظ بسجلٍ عن ذلك عبر الزمن. سيسمح لك ذلك بتقدير تفوقك عليهم بطرفة عين، وسيعطيك فكرةً عما توليه المنافسة من أهمية للوب.

قياس الأداء من أجل الحيطة والكسب

يتخصص د.جون أنطون Dr. John Anton في استراتيجيات خدمة الزبائن في جامعة بورديو -Purdue مركز الجودة المرتبطة بالزبون Center for Customer-Driven Quality. وفي حين أنه يركز على مراكز الاتصال، إلا أن الكثير مما يقوله عن قياس الأداء ينطبق مباشرةً أيضاً على خدمات الزبون المعتمدة على الوب.

1 ـ حدد ووثق الإجرائية process أو الممارسة أو الخدمة التي تقيس أداءها.

يشير د.أنطون إلى أنك إذا ذهبت إلى شركةٍ أخرى وجمعت الكثير من المعلومات، فقد يكون الأمر مثيراً للاهتمام، بيد أنك ستنتهي مع الكثير من العوامل المتضاربة. أنت تريد بدلاً من ذلك أن تحصل على قائمةً واضحة من الأفعال التي يجب عليك القيام بها. تأكد من أن قائمة الإجرائيات والأمور الأخرى قابلة للإدارة في وقتٍ قصير بحيث يمكنك تطبيق النتائج فوراً.

في حين يهتم الدكتور الطيب بجذب انتباه الإدارة العليا لفترةٍ طويلة كفاية لإنهاء العمل كما يجب، فإن الأمور على الإنترنت تتحرك بسرعة جداً بحيث إن دراسة تدوم 6 أشهر لن تقدم أي مساعدة. نحن نعيش في عصر التحسينات المستمرة وعالم التغيير التنافسي. للحصول على أقصى مردود من جهودك المبذولة في قياس الأداء، عليك أن تأتي بسرعة بأجوبة حازمة. وكما يقول د.أنطون: «اذهب إلى الثمرة الدانية».

2 ـ حدد الشركات التي ستقوم بقياس الأداء بالنسبة إليها.

قد يكون بعض الميزات على مواقع منافسيك على الوب مرئي وقابل للمقارنة، في حين يكون بعضها الآخر محمياً بكلمة سر، ومن ثم، غير مرئي للمراقبين الخارجيين. اعثر على شركاتٍ أخرى مماثلة، لكن غير منافسة. قد تكون هذه الشركات مثلاً في مجال صناعتك نفسه، لكن ليست في قطاعك، أو بالعكس، قد تكون في قطاعك نفسه (التصنيع أو الخدمات أو التوزيع) ولكن ليس في مجال الصناعة نفسه.

إن الخطوات الآتية أساسية:

3 ـ اجمع واحتفظ بالمعطيات عن هذه الشركات.

4 ـ حلل هذه المعطيات.

5 ـ خطط للأداء المستقبلي.

6 ـ انشر النتائج واحصل على القبول ضمن مؤسستك.

7 ـ أسس الأهداف.

8 ـ طور خطة عمل لكل هدف.

9 ـ طبق وراقب النتائج.

10 ـ أعد.

في حين تبدو هذه القائمة صريحة ومباشرة، فإن د.أنطون يحذّر من وجود بعض عوامل النجاح الحرجة، والتي لا يمكن تجاهلها. أمور مثل دعم الإدارة العليا، ووجود فكرة واضحة عن أهداف مؤسستك، والمرونة التنظيمية، والرغبة في مشاركة المعلومات العملياتية مع الشركات الأخرى (بما في ذلك بعض المنافسين)، وحماية المعلومات الخاصة التي حصلت عليها من الآخرين. فكل هذه الأمور مهمةٌ.

وأخيراً، فإن قياس الأداء ليس نسخاً لإجرائيات الآخرين، بل هو فهمٌ لماذا تعمل تلك الإجرائيات بأداء أفضل، وكيف يمكن ملاءمتها مع عملك. يقول توم بيترز إن نسخ طرق عمل المنافسين المقولبة والمشكّلة والمصبوبة في قالب من حديد هو الوقوف على منحدر زلق نحو الركود. نعم يمكنك أن تدرسها، ولكن لا تنسخها. ضع، بدلاً من ذلك، دوائر حول ما يهمك منها.

استأجر متسوقاً سرياً

تريد فعلاً معرفة مدى حسن أدائك؟ استأجر جاسوساً.

إنها لتوصيةٌ شائعة أن على الإدارة أن تتصل بشركتها لترى مدى جودة خدمة الزبون فعلياً. ما سرعة الاستجابة للهاتف؟ كم يطول الانتظار؟ كيف تبدو موسيقى الانتظار؟ ما مدى الترحيب الملموس في الأصوات في الطرف الآخر؟

الجزء الصعب في هذه الحالة هو معرفة ما قد يكون الجواب، وما يمكن أن يكون، وما يجب أن يكون. من الأفضل اللجوء إلى خدمة خارجية تلعب دور المتسوق السري، وتختبر جودة عملك. إن شركة BuyerTouch (www.buyertouch.com (شكل 6 ـ 12) تقوم بذلك لكسب عيشها.

رتب الأولويات لتنافس

عند انتهائك من قراءة هذا الكتاب، ستكون قد جمعت عدداً من الأفكار التي ترغب في تطبيقها. ومع بعض الحظ، سيكون هناك عدد كبير من الأفكار، بيد أن الموارد غير كافية في أي حين، والوقت جوهري. بناءً على المتوفر حالياً على موقعك..بناءً على ما تقدمه المنافسة.. بناءً على ما تستطيع المنافسة فعله لو كان لديهم ثلاثة أشهر



الشكل 6 ـ 12 ستقوم BuyerTouch بتقييم إمكانات خدمة الزبون لديك، وتقدم لك تقريراً بذلك.

أخرى للعمل...، ما الذي يجب عليك إضافته بالتأكيد وعلى الإطلاق على موقعك خلال الأشهر الثلاثة الآتية؟

إذا كنت تنظر إلى مجهودك على الشبكة كمشروعٍ مستمر لا نهاية له، فنظرتك صحيحة. إذا نظمت قائمةً تضم ضعفَ العناصر التي تتوفر الأموال والوقت لتنفيذها، فلديك بدايةٌ جيدة، وحان الوقت للبدء بترتيب الأولويات. وإليك طريقة أساسية لترتيب هذه الأولويات:

ما هي أسهل العناصر إضافة إلى موقعك؟ رتبها على مقياس من 1 إلى 10، حيث 1 للأسهل، و10 للأصعب.

ما هي أقل العناصر كلفة لإضافتها؟ رتبها، مع 1 للأرخص و10 للأغلى.

ما أكثر الميزات التي يطلبها زبائنك؟ رتبها، مع 1 للأكثر شيوعاً، و10 لتلك التي سمعت عنها فقط من زبون منفعل أو زبونين.

ما هي الميزات التي ستتطلب أقل قدرٍ من التدريب أو التغيير الثقافي؟ رتبها، مع 1 لأقل تعطيل، و10 لتلك التي تتطلب من الجميع أن يتبنوا موقفاً جديداً أو أن يتعلموا لغةً أجنبيةً.

ما هي الميزات التي تتطلب أقل قدرٍ من الإزعاج السياسي؟ رتبها، مع 1 لتلك التي تبدو مقبولة من الجميع، و10 لتلك التي تهدد إمبراطورية أخي زوجة المدير العام التنفيذي المبنية بجهود شاقة عبر سنين طوال.

سترغب طبعاً في إضافة بعض المقاييس، بيد أن النتيجة النهائية واحدة. قم بجمع هذه الأرقام، وفيما بعد أعطِ التعديلات التي تحصل على أقل مجموع أعلى أفضلية. انتهى.

افتح الباب لتعليقات الزبائن

إذا تذكرت أي شيء فتذكر أن هذا الموقع لزبائنك وليس لك. إن جودته وحسن تخديمه لأهدافه وقيمته كأحد أصول الشركة يعتمد على المنظور الذي يراه منه الزبائن.

اسألهم

غالباً،

سيساعدونك في ترتيب قائمة أولوياتك، لأنهم هم الذين سيتعايشون مع النتائج. يسعد الناس بمشاركة أفكارهم حول ما يمكن أن تفعله لتجعل حياتهم أسهل. فقط اسألهم.

بدلاً من تزويد زر «انطباعات Feedback» بسيط على كل صفحة، اسأل سؤالاً محدداً. ألديك صفحة تسمح باستعراض المنتجات بالاسم أو برقم التصنيف؟ أضف إليها مربع حوار في أسفل الصفحة «هل استطعت الحصول على المعلومة التي تحتاج إليها؟». وفي أسفل توصيف كل منتج، اسأل هل من شيء آخر ترغب في رؤيته على هذه الصفحة لمساعدتك.

لا تتوقع أن يجيب الناس عن استطلاع من 48 صفحة من تلقاء أنفسهم، بدلاً من ذلك، إما أن تسألهم سؤالاً هنا وسؤالاً هناك على علاقةٍ مباشرة مع الصفحة الجارية، أو أن تعرض عليهم حافزاً قوياً جداً لتشجعهم على ملء الصفحات الثماني والأربعين.

اعتقدَت United Airlines أن الرشوة قد تفي بالغرض. لقد نجحت معي بالتأكيد فأنا سأفعل أي شيء من أجل أميال إضافية مجانية...

مرسلة إلى: jsterne@silcom.com

من: United Airlines Mileage Plus <ual@mileageplus.com>

إلى: السيد جيم سترن <jsterne@targeting.com>

الموضوع: 1000 ميل لقاء أفكارك

التاريخ: الأربعاء 14 تموز/يوليو 1999، 31:35:12

عزيزي السيد سترن

كيف كان أداؤنا؟

إن جوابك يستحق 1000 ميل.

تبعاً لسجلاتنا، فقد اتصلت مؤخراً بمركز Mileage Plus Service Center لطلب معلوماتٍ عن برنامج أو معطيات حساب. لقد أعددنا استبياناً للتحقق من أن جوابنا وصل في وقته، وأننا عالجنا فعلاً ما طلبته بالتحديد. سنقدر لك كثيراً قضاءك بعض الوقت للإجابة عنه بالذهاب إلى الموقع:

http://www.uasurvey.com/mpp059

إذا أجبت خلال فترة 30 يوماً من تاريخ هذه الرسالة الإلكترونية، فسنشكرك بـ1000 ميل مجاني. ستضاف هذه المكافأة إلى حسابك بعد انتهاء الاستبيان

بأربعة إلى ستة أسابيع. إن ردك مهمٌ جداً لنا، ونحن نتطلع إلى تزويدك بخدمة فعالة، والمزيد من الرحلات الخالية من المصاعب مستقبلاً.

مع التقدير

كولين ساندرز Colleen Sanders

منسق استطلاع الزبائن

++

للاتصال بنا من أجل التساؤلات أو التعليقات

قم بزيارة صفحة موقع خدمة الزبائن على العنوان:

http://www.ual.com/CService

لإلغاء تسجيلك

لا ترد على هذه الرسالة الإلكترونية إلا إذا كنت تريد إلغاء تسجيلك.

إن الرسائل المرسلة إلى هذا العنوان لا يمكن الإجابة عنها. لإزالة اسمك من قائمة عناوين شركة United Airlines Mileage Plus ، أجب عن هذه الرسالة واكتب «إلغاء التسجيل Unsubscribe» في خانة الموضوع.

++

حقوق هذه الرسالة الإلكترونية ومحتوياتها محفوظة، وهي ملك .United Airlines

حقوق النشر 1999 لشركة United Airlines. كل الحقوق محفوظة.

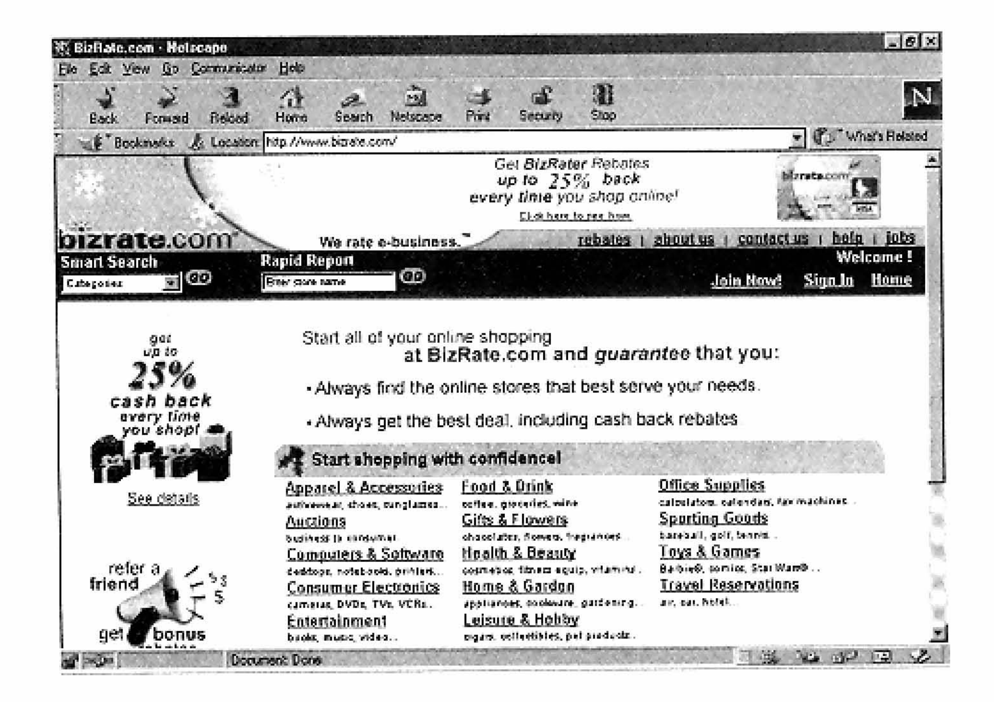
UAMP 15653 7/99 (MPP 059)

دع الآخرين يسألونهم

يمكنك في أيامنا هذه التعامل مع أطرافٍ خارجية مثل BizRate (www.bizrate.com (الشكل 6 ـ 13) لتقيّم أداءك.

في حين تقتصر محركات البحث والبوابات ونظم البحث الآلي عن الأسعار على تقديم المتاجر التي تدفع لها أكثر، فإن BizRate.com تتمتع بمطلق الحرية في عرض أي متجر جيد على الوب. في الحقيقة، لا تستطيع المتاجر على الشبكة أن تدفع لتدرج في قوائم BizRate.com أو لتظهر على الموقع.

إضافة إلى ذلك، لما كان موقع BizRate.com هو المصدر الوحيد الذي يجمع باستمرار انطباعات ملايين الزبائن الفعليين مباشرة في ما هم يشترون، فإننا نعرف ماهي المواقع الجيدة، وما الذي تبْرَعُ فيه، وكيف تتغير خدمتها كل يوم. لذلك فإن BizRate.com هو الموقع الوحيد الذي يمكنه أن يأخذ احتياجاتك المحددة



الشكل 6 ـ 13 موقع BizRate هو بوابة تسوّق ونظام لتصنيف الشركات.

ليصلك بالمخزن الأنسب لخدمتك.

إن مثل هذا الطلب المباشر للانطباعات هو ما يتوق إليه أصحاب مواقع البيع بالتجزئة على الوب.

تقبع Bizrate.com على صفحة الفاتورة التي تصدرها المتاجر على الشبكة الأعضاء في Bizrate.com، وتدعو المشترين للمشاركة على نحو مستقل في استبيان BizRate. وتُجمّع استطلاعات الزبائن بخصوص التجار، وتُقدّمها إلى المتسوقين على شكل تصنيف موثّق من الزبائن على الموقع www.bizrate.com. وتُقدّم هذه المعلومة أيضاً للتجار على شكل انطباعات الزبائن دون تحرير، وعلى شكل دراسة معتمدة للسوق.

ما الفائدة التي يجنيها التجار الأعضاء؟

وصول مجاني عند الطلب إلى تعليقات الزبائن بخصوص التجار.

إدراج مجاني في قوائم شبكة BizRate.

دراسة سوق شهرية مجانية خاصة بالمواقع.

استخدام مجاني لميدالية «معتمد من زبائن Bizrate.com» لأهداف التسويق.

دراسة سوق مجانية عن مواضيع التجارة الإلكترونية «الساخنة».

تحسين الإجرائية

أتريد أن يرتفع شأنك في نظر زبائنك؟ أصلح تلك الإجرائيات التي يرونها. إن سرعة إجابتك وحسنها عن الرسائل الإلكترونية أهم بكثير من طريقة معالجتها. فنحن لا نعبأ كيف ينظف المطعم حماماته طالما أنه يقوم بذلك مراراً وكما يجب.

يعرض ميشيل كوزاك في «العناية بالزبون على الشبكة» (الصادر سنة 1998، لدى ASQ Quality Press) بعض الأمور التي يراقبك الزبون وأنت تقوم بها، ويسميها إجرائيات مواجهة الزبون Customer-facing processes، ومن بينها:

توجيه اتصالات الزبائن (رسائلهم إلكترونية) الواردة إلى العملاء المناسبين.

معالجة صيانة حسابات الزبائن مثل:

تغيير عنوان الزبون.

تغيير خطة الأسعار.

الاستجابة للبريد العائد.

تجديد أو إلغاء العقود.

تعديل فترات القروض.

تغيير مسؤولية الفوترة.

تسجيل تعليقات الزبون.

الإجابة عن استفسارات ما قبل الشراء مثل:

طلبات الأسعار (لغير الزبائن).

توفر الميزات.

موقع أقرب فرع أو متجر.

معالجة طلبات شراء الزبون والحجوزات مثل:

موقع المستودع.

الموافقة على القروض.

مفاوضة الأسعار.

معالجة التساؤلات العامة والمشاكل.

معالجة التساؤلات المتعلقة بالحسابات، بما في ذلك:

طلبات الأسعار (للزبائن).

طلبات النسخ عن الفواتير.

تغيير دورات الفواتير.

شرح الفاتورة الأولى.

شرح تغيير الميزات.

صياغة فاتورة منقحة.

شرح الضرائب.

إصدار فاتورة عند الطلب.

معالجة المجموعات بما فيها:

الاستجابة لملاحظة أخيرة.

الاستجابة لتقرير معالجة.

الاستجابة لإزالة تفعيل بسبب عدم الدفع.

معالجة شكاوى الزبائن.

معالجة الاتصالات الموجهة خطأ (رسائل إلكترونية).

التصعيد المباشر لاتصالات الزبائن إلى المسؤول الأعلى.

معالجة التزام العميل بمعاودة الاتصال بالزبائن.

معالجة الاتصالات التي يطالب بها الزبون.

لماذا يطيل كوزاك في تعداد أشكال الإجرائيات؟ لأن معظمنا يبدأ صغيراً، ولا يفكر كثيراً بمثل هذه الأمور عندما يكبر. توجد في منظمات خدمة الزبائن الكبيرة ضوابط واضحة تحدد كل مهمة وكل مشكلة وحتى الموافقات التي يجب الحصول عليها لإيتاء أي حركة حتى العطس. أما في المنظمات الصغيرة فتمر معظم الأمور شفهياً. النتيجة؟ من يكون خارج الغرفة تفوته التعليمات.

انتبه لطريقة عملك. إذا كان الزبون يستطيع أن يراك وأنت تعمل، أو إذا كان جزءاً من الإجرائية، فاحرص على أن تقوم بالأمور جيداً.

أنشئ علاقة

توجه إلى زبائنك كلما حانت لك الفرصة. إذا سألوك سؤالاً فاسألهم سؤالاً بالمقابل. لا تكتف بحل مشاكلهم وتركهم يذهبون في حال سبيلهم. حاول أن تخوض معهم في محادثات أطول ليتاح لك أن تعرف عنهم أكثر.

إلى: جين دو Jane Doe «الزبونة الغالية»

من: جون سميث John Smith «خدمة الزبائن»

الرد: رأيك

شكراً لك مرةً أخرى على الوقت الذي خصصته للحديث معي الشهر الماضي

حول تطور خدمة زبائننا على الوب. لقد أخبرتِني أنك تحبين أن تري المزيد من دراسات الحالة عن الطريقة التي يستخدم بها الزبائن الآخرون الجهاز نموذج 15 sf من طراز 7100 في شركاتهم. لقد أضفنا حالتين على العنوان: http://www.ourcompany.com/cases6.html و/cases7.html، وأنا أرغب في أن أطلع على انطباعك الصريح حولهما.

هل هذا هو نوع المعلومات الذي قد يساعدك؟ هل هناك أي معلومات إضافية ترغبين في معرفتها عن هاتين الحالتين؟ سأقدر رأيك كثيراً.

ملاحظة: وأنا في الحقيقة أحب أن تكتبي لنا مرةً أخرى.

اختر كل شهر بضع زبائن واتصل بهم هاتفياً! تحدث معهم، واكتشف ما الذي يجعل موقع الوب هذا مكاناً جيداً لخدمة الزبائن. اسألهم ما الذي يمكنك أن تفعله لتحسنه. تعرف إليهم كأشخاص قبل الاستمرار في التخاطب معهم عبر البريد الإلكتروني.

في العدد الصادر في أيار/مايو 1999 من رسائل أخبار «تكنولوجيا التسويق»، كتبت نابغة التسويق والمستشارة المتميزة كريستين زيڤاغو Kristin Zivago عن شركة تعتقد أنها تستحق الاعتراف بأنها «حازت ريادة السوق فوراً»:

هل من الممكن دخول سوقٍ موجودة، وأن تصبح أحد روادها فوراً؟ نعم ونحن نتنبأ بأن Works.com ستصبح واحدةً من هذه الشركات. لماذا؟ لأنهم يقومون بالكثير من الأعمال كما يجب. يشبه التسويق كثيراً قارب سباق، هؤلاء الذين يرتكبون أقل عددٍ من الأخطاء يربحون. لقد خرجت Works.com تواً من البوابة، وتبوأت الصدارة.

تقوم Works.com ببيع المستلزمات المكتبية. بيد أن الشركة أكثر من متجر على الشبكة، إنهم يقومون بدور وسطاء لإجرائية الشراء. مدير الشركة خبير تسويق (مفاجأة، مفاجأة)، اسمه بو هولاند Bo Holland. قد تتعلم الشركات الأخرى الكثير من بو، لذلك سنعرض بالتفصيل ما كان يقوم به.

المهمة المتمركزة حول الزبون

سنبدأ مع بيان مهمة Works.com: «تتمثل مهمة Works.com في تزويد الشركات بأفضل طريقة لشراء المنتجات المكتبية. تتوصل Works.com إلى ذلك بعرضها على جميع الشركات - بقطع النظر عن حجمها، أو موقعها الجغرافي، أو مشترياتها السابقة - مجموعة واسعة من المنتجات المكتبية والتكنولوجيا بأسعار الجملة».

«إضافة إلى ذلك، تستطيع الشركات بفضل Works.com أتمتة كامل إجرائية الشراء وإدارتها، بدءاً من مرحلة إعداد طلبات الشراء وإقرارها، إلى إرسالها وملاحقتها وإعداد التقارير عنها. يسمح ذلك للشركات بتنظيم الطلبيات وتسييرها، وبتخفيض تكاليف الشراء واختصار زمن المعالجة، مع تحسين ضبط الإنفاق».

حتى بيان مهمة الشركة الذي يكون عادةً عدة عبارات همهمةٍ مملوءة بالأنانية يستحق تحليلاً سريعاً. تفصح الجملة الأولى مباشرة وبوضوح عن القيمة الوحيدة التي تقدمها الشركة («الطريقة الأفضل لشراء المنتجات المكتبية»).

لاحظ عدم وجود عبارة «أن نصبح المزود الأول» الشائعة عادةً في الجملة الأولى من بيانات المهمة.

مفاجأة: تقوم الشركة بالأبحاث

كيف علم بو وفريقه بما يريده الناس؟ استعد لسماع ذلك جيداً: لقد سألوهم! يقول بو: «لقد عملت في البرمجيات التجارية لمدة 12 سنة، وتعلمت أن أحد أصعب أجزاء العمل هو جعل الجميع في المؤسسة يدركون ما الذي يعيشه الزبون، ماذا يحتاج، ولماذا؟». إن القيام بذلك كما يجب مسألة دقيقة، وخاصة، بالنسبة لشركة على الوب. يقول بو «الموقع هو الشركة»، ويوضح ما هو بدهي: «إنه ليس منتجاً تضعه في علبة، وترميه من فوق الجدار لتكتشف في ما بعد كم هو متعب استخدامه في الطرف الآخر. عليك أن تجد أولاً وبالزمن الحقيقي كيف يعمل المنتج فعلياً (عندما يكون في يد الزبون). وثانياً، عليك أتمتة كل وظيفة تدعم البيع».

هاك ما فعل بو ليتأكد من أن جميع العاملين فهموا فعلاً كامل تجربة الزبون: «أحد الأشياء الذي بدأنا بعمله مبكراً، وننوي الاستمرار به على الدوام، هو الاتصال بالزبائن أسبوعياً. كل أسبوع، يوم الثلاثاء الساعة العاشرة، نتخاطب مع زبونٍ في غرفة الاجتماعات عبر مكبر الصوت.

«يكون الزبون بانتظار الاتصال. وغالباً ما نبحث عن زبونٍ غير راضٍ، ليست

النية أن يكون هذا وقتاً جميلاً. إنه أقرب أن يكون «من الساخط منا؟» ونقنع هذا الشخص بأن يخاطبنا على الهاتف ليخبرنا عن معاناته. وندعو جميع موظفي الشركة للمشاركة في الاجتماع حول مكبر الصوت، ونجلس جميعنا ونستمع لمدة ثلاثين أو خمس وأربعين دقيقة.

يُحضّر الزبائن قبل الاتصال بقليل. إما أن يكون الزبون قد اتصل لأن لديه مشكلة، أو أن اتصالاً بالزبون أشار إلى وجود مشكلة. يقول بو «نحن نسألهم إذا كانوا يرغبون في مكالمتنا على الهاتف ليصفوا لنا مشكلتهم».

ثم يؤكد «كانت الاستجابة لا تُصدّق. لقد وقعنا على سيدة طبعت 16 صفحة من الموقع، ووضعت ملاحظاتها عليها، وأرسلتها لنا بالفاكس. لقد أمضت معنا ساعةً ونصف الساعة على الهاتف، وهي تستعرض التعديلات في الواجهات. «أريد رؤية هذه المعلومة هنا. لا، أنتم تعرضون علي هذه المعلومة في مرحلة متأخرة جداً. أنا أحتاج إليها هنا.. هذا غباء، أنتم تهدرون وقتي.. أنا لا أفهم هذا». لقد كان الحوار معها مذهلاً».

صوغ الرضا

عندما شرعت شركة Cisco Systems بالاهتمام بشعور الزبائن حول الخدمات التي يتلقونها على الوب، أدركت أن هناك أكثر من توجيه الطلب: «من فضلك قيّم موقعنا على الشبكة على مقياس من 1 إلى 10»، فقسمت ذلك إلى عدة قياسات.

ما مدى رضاك عن محرك البحث لدينا؟ ما مدى رضاك عن شمولية المعلومات التي نعرضها؟ ما مدى رضاك عن سرعة الإجابة عن أسئلتك؟ ما مدى رضاك عن قاعدة المعرفة؟ وعن وثائق الأسئلة المتواترة؟ وعن أدلة إصلاح الأعطال؟ وعن أدوات التشخيص عن بعد؟

ثم ارتقت Cisco درجةً. يشرح پيتر كورلس Peter Coreless مدير المحتوى في مركز البرمجيات في Cisco Connection Online، أن

مستوى الرضا عن أي ميزة أمر مهم، بيد أنه لا يؤثر ما لم تكن الميزة نفسها مهمةً.

طبعاً أراد العاملون في Cisco أن يعرفوا ما إذا كانوا يتوصلون إلى تقليص نفقاتهم: «هل أغنتك زيارتك إلى موقع Cisco عن إجراء اتصال هاتفي؟» وقد ميّزوا بين مستخدمين ضيوف (هؤلاء الذين دخلوا إلى الموقع دون أن يسجلوا أنفسهم) والزبائن الذين يطلبون الخدمات (هؤلاء الذين دفعوا أكثر للحصول على معلوماتٍ أكثر عمقاً). وقد سألوا أيضاً إلى أي مدى كان مهماً بالنسبة لهم الاستغناء عن إجراء مكالمة هاتفية.

طبعاً اهتموا برضا الزبائن بوجه عام، بيد أنهم تعمقوا أيضاً في المنفعة العائدة والشمولية وسهولة البحث وسرعة الإجابة وسهولة الاستخدام.

يقول بيتر «إذا كان علينا إعادة الترتيب وفق أكبر الثغرات، لرأيت الزبائن مسرورين بشمولية وبتجاوب موقعنا على الشبكة ... ما يطالبوننا به الآن في الدرجة الأولى هو إمكانيات بحث أفضل. وهذا يشكّل إلى حد ما التحدي الأكبر لنا كموقع ضخم... كيف نجعلك تجد ما هو مهمٌ بالنسبة لك؟ وتأتي في الدرجة الثانية سهولة أكبر في الاستخدام، وفائدة أكبر من الخدمات. قد يعني ذلك إضافة وظائفٍ جديدة إلى تطبيقات موجودة، أو إضافة تطبيقاتٍ جديدة غير موجودة اليوم».

«تنبثق عن كل نقطة من هذه النقاط سلسلة من الأسئلة مع مجموعات تركيز ودراسات إمكانية الاستخدام».

قدمت كارولين فيشر Caroline Fisher أستاذة التسويق في جامعة لويولا Loyola، في مجلة Customer Service Management (عدد تشرين الثاني/ نوفمبر / كانون الأول/ ديسمبر 1999)، مقالة تفتح الآفاق. تبدأ بالشكوى لأن مقياس الرضا هذه الأيام مرتبط ببساطة بالبحث عن

غياب المعاناة «لا يدل ذلك على وجود أي شيء قد يشد أو يربط الزبائن بمنتجك أو بخدمتك» أو بموقعك على الوب.

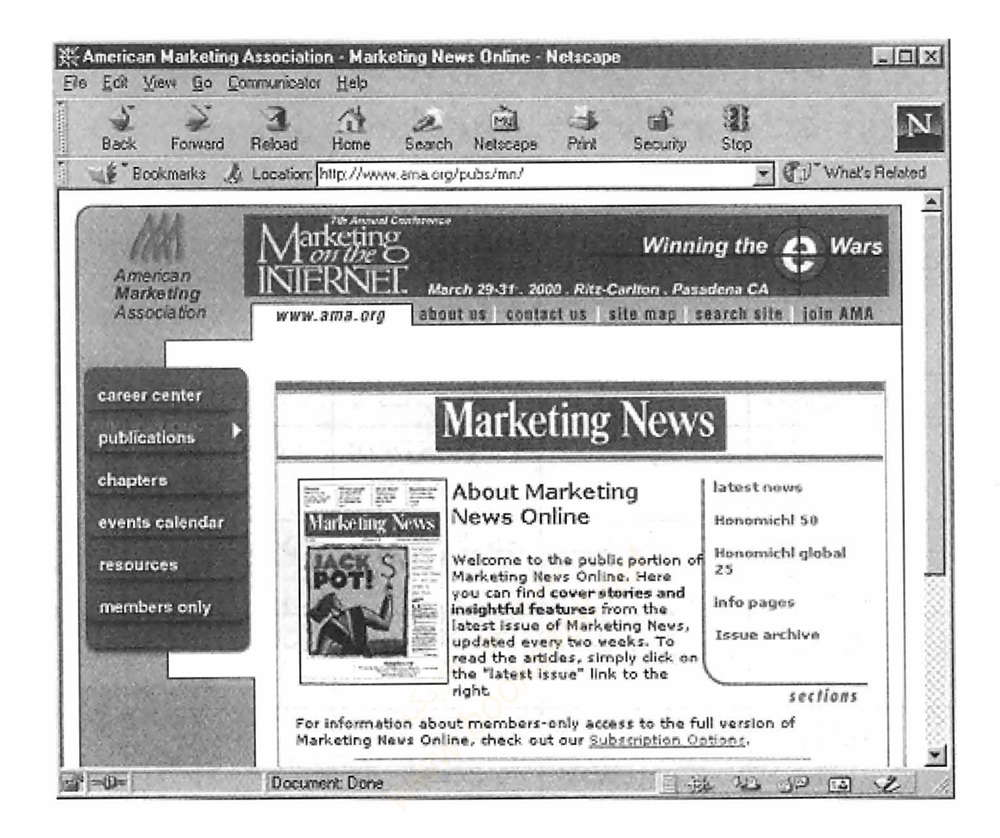
تقترح فيشر أنه من الأفضل كثيراً قياس قيمة المنتج أو الخدمة كما يراها الزبون. «القيمة هي تسوية بين النتائج الإيجابية والسلبية لشراء المنتج واستخدامه» تلخص فيشر الفوارق بين الرضا والقيمة بالطريقة الآتية:

توجه القيمة	توجه الرضا
يقيس التسوية بين النتائج الإيجابية والسلبية	يقيس فقط النتائج الإيجابية
يقارن بين المنافسين الأساسيين	يقيس علامة تجارية واحدة
يركز على استخدام المنتج	يركز على المنتج
يستخدم الخواص والنتائج والقيم	يركز على الخواص
يعطي نظرةً لأمدٍ أطول	يعطي نظرةً قصيرة الأمد
يشجع تعديلات جذرية	يشجع تعديلات تدريجية

ولتفهم تماماً إلى أي مدى تمضي فيشر مع هذه الفروقات، هاك جدولاً مليئاً بالأمثلة.

ثم، تقول فيشر، اجمعْ أصوات الزبائن وقسْ مستويات الأهمية كما فعلت Cisco، لكن احرص على أن تأخذ بالحسبان أيضاً حجم النتائج والقيم.

إذا احتجت إلى مساعدةٍ خارجية لقياس مدى رضا زبائنك، فستجد في عدد 25 تشرين الأول/ أكتوبر 1999 من مجلة Marketing News قائمةً بنحو 100 شركة من شركات قياس رضا الزبون، موجودة في دليل المجلة www.ama.org (الشكل 6 ـ 14).

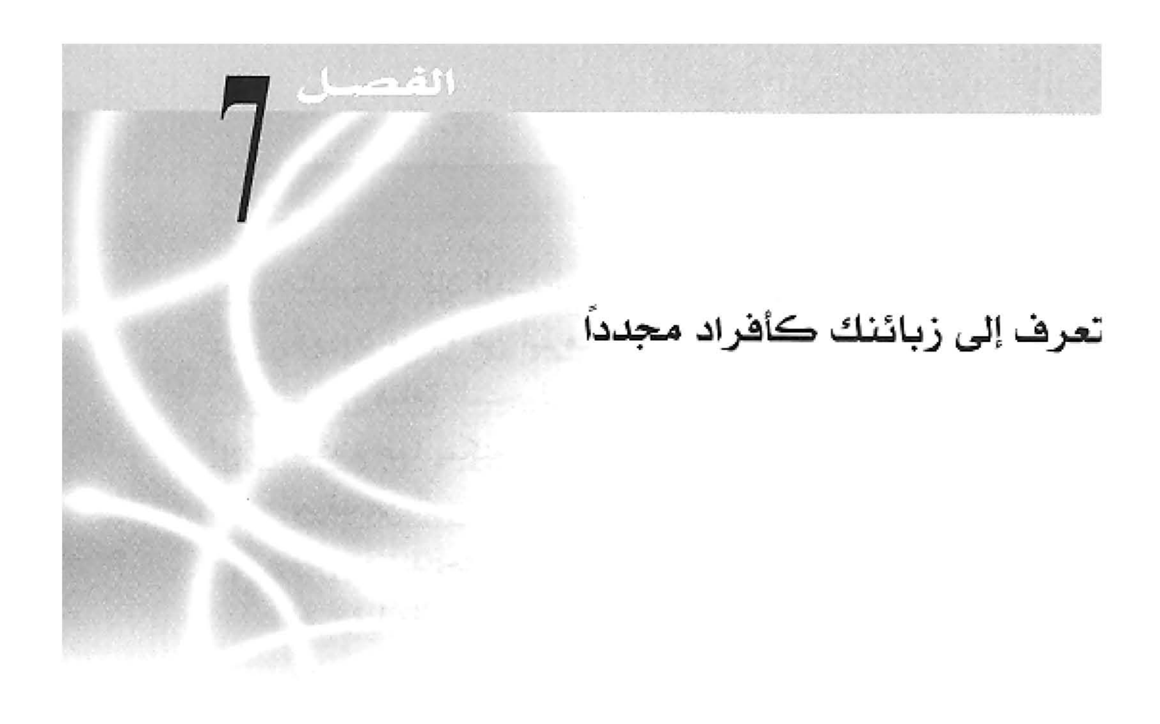


الشكل 6 ـ 14 نشرت مجلة Marketing News من جمعية التسويق الأمريكية قائمةً بشركات يمكنها مساعدتك لقياس رضا الزبون.

إن إسعاد الزبائن هو إسعاد الناس. ويمثل التواصل معهم شخصياً الخطوة الأولى، ويمثل إعداد كومبيوترك ليتخاطب معهم على أسس شخصية الخطوة الآتية، وهذا هو موضوع الفصل الآتي.

قم بعدّ كل ما يمكنك عدّه، وتعقب ما تعدّ. وما إن تأخذ فكرة عن عدد المستخدمين لخدمات الزبون المبنية على الوب، وعن شعورهم حيال ذلك، ستعرف ما تحتاج إلى القيام به لتجعل موقعك أفضل، ولتحوله إلى ميزة تنافسية لشركتك.

القيمة	النتائج	الخواص	المنتج
سرور	طعمٌ حلو	سكر	حلوى
صحة	استهلاك حريرات أقل	منخفض الدسم	دجاج
توفير	يكلف مالاً أقل	سعر منخفض	كومبيوتر
فعّال	لست مضطراً للوقوف في الطابور	خدمة سريعة	مطعم مأكولات سريعة
صحة	لا تسوّس	فلورايد	معجون أسنان
استحسان اجتماعي	تدوم وقتاً طويلاً	أزهار نضرة	تسليم أزهار
استحسان اجتماعي	تصل في الوقت المحدد	تسليم سريع	تسليم أزهار
استحسان اجتماعي	تبدو مكلفة	تنسيق جميل	تسليم أزهار
ميزانية فعالة	يمكن الشراء على الحساب	قبول بطاقات الائتمان	تسليم أزهار



تعرف إلى زبائنك كأفراد مجدداً

سيربح معركة اكتساب الزبائن في المستقبل أولئك المسوقون الذين يفهمون كيف ولماذا يشتري كل واحد من زبائنهم على حدة منتجاته، والذين يتعلمون كيف يفوزون بالزبائن الواحد تلو الآخر.

من كتاب «تسويق قواعد المعطيات الاستراتيجي»، للمؤلفين روب جاكسون وبول وانغ، الصادر لدى دار النشر NTC Business Books، في سنة 1994.

فيما مضى، وقبل هذا التطور الهائل في مجال النقل والاتصالات، كان السيد جونسون Johnson ، مالك «المتجر العام General Store» يعرف زبائنه جيداً. فمثلاً، كانت السيدة كارسون Carson تشتري دائماً كيساً إضافياً من الطحين وآخر من السكر عندما تزورها أسرة شقيق زوجها. كذلك كان بإمكان السيد جونسون أن يحزر الأمراض التي يعانيها الأشخاص الذين كانوا يجتازون الشارع خارجين من عيادة الطبيب سوليڤان Sullivan، وذلك بالنظر للأدوية والمقويات التي وصفها لهم الطبيب. وكان يعلم متى كانت السيدة ماركينز Markins تتوقع مولوداً آخر، ويعلم إن كان السيد فرد پترسون Fred Peterson يواعد إمرأة أخرى، لأن رأس السيدة پترسون كبير نسبياً على القبعة الجديدة الأنيقة التي اشتراها السيد پترسون من متجره وغلفها له.

بالنتيجة، كان السيد جونسون قادراً على أن يسأل الأشخاص الذين يزورون متجره عن أسرهم، وعن صحتهم ووضعهم العام. وعندما كان يدخل الباعة المتجولون إلى البلدة، كان لدى السيد حونسون فكرة ممتازة عما يمكنه بيعه وما لا يمكنه بيعه خلال الأشهر المقبلة. كان يعرف من أنهى حصاده مؤخراً وما الذي ينوي زراعته، من كان مريضاً ولن يصمد حتى نهاية فصل الشتاء، ويعرف من سيطلب إمدادات إضافية لحظيرة جديدة ومؤونة إضافية استعداداً لاستقبال زوار متوقعين من خارج البلدة.

أما في اليابان، ومنذ منتصف القرن السابع عشر، كان باعة المفرق للأدوية والعقاقير يتصلون شخصياً مع زبائنهم. أجل، لقد كان هذا في منتصف القرن السابع عشر، أي منذ 300 سنة. حيث كان مندوبو المبيعات يزورون الأسر ويراجعون معهم محتويات علب الدواء التي تصدرها شركتهم، فيستبدلون المواد التي استُخدِمت ويرمون أو يستبدلون المواد التي لم تستخدم اعتماداً على تاريخ انتهاء الصلاحية. لقد وجدوا أن هذه الطريقة ناجحة جداً، ولهذا استمروا بها حتى يومنا هذا.

لقد تغيرت الأمور في أمريكا عند انتشار ساكنيها عبر البلاد. لقد تغيرت الأمور عندما أصبح من الممكن مخاطبة عدد كبير من الأشخاص عبر المذياع أو التلفزيون. فمن أجل أن نبيع في أسواق جديدة ذات إمكانات اتصالات ومواصلات واسعة، كان علينا اللجوء إلى التسويق الواسع. لقد قلل التسويق الضخم من أهمية الأفراد لمصلحة الإحصائيات. لقد تجاهل هذا النوع من التسويق الشخصَ المار في الطريق واستعاض عنه بفرد لا على التعيين ضمن استطلاع. لم نعد نعرف زبائننا كأشخاص وإنما كأرقام.

عندما بدأنا نبيع المنتجات باستخدام التحكم عن بعد فقدنا تلك المعرفة الحميمة بزبائننا. كان علينا الاعتماد على الدراسات الإحصائية للسكان وعلى الاستطلاعات والعيّنات والحدس. لقد أخبرتنا عينات الزبائن ما نود سماعه كي نصنع ما نود صنعه. وبعد ذلك سنحك رؤوسنا ونشير إلى الدراسة العلمية والمتينة والجيدة التي قمنا بها، لنصرّح «بيّنت الأرقام أن المنتج سيلقى رواجاً كبيراً، أنا لا أعرف لماذا لم يتقبله السوق».

لم يشتر زبائننا منتجنا لأننا أدرنا ظهورنا لهم، ولأننا أوقفنا الحوار معهم وابتدأنا بمناجاة أنفسنا فقط. لقد استمرينا بالحديث إليهم دون أن نعبأ بالحصول على انطباعاتهم كما يجب. لقد أخبرنا الزبائن لماذا سيعالج عقارنا مرضهم، وإذا كانوا غير مصابين بذلك المرض بدأنا بإقناعهم أنهم يعانون منه. إذا لم تستطع المصانع إيجاد حاجة ما لتلبيها، فستقوم باختراعها. لم نسمع يوماً أن أحداً اشتكى لتاجره المحلي أنه يحتاج إلى شيء ما ليعالج رائحة المنزل أو أثر العرق على ياقة القمصان. في الحقيقة، لقد انجرفنا ولم نعد نصغي لزبائننا، ولم نعد نعير اهتمامنا للأفراد على أساس شخص لشخص.

في بلاد العميان، يكون الأعور ملكاً. وفي بلاد «العميان عن السوق» فإن الشخص الذي يجيب عن الرسائل مباشرة، ولو بنسبة 2 بالمئة، يكون ملكاً أيضاً.

استعادة الحميمية

تتحرك النقطة التي يجري عندها التقاط المعلومات وتخزينها وتحليلها شيئاً فشيئاً نحو الزبون. إذ انتقلت هذه النقطة من المُصنِّع، إلى المتاجر، والآن وبفضل الوِب إلى يد الزبون مباشرة. وقد ابتدأت هذه المعلومات نفسها

من منظور قطاع الصناعة الواسع، ثم تضيقت إلى منظور إقليمي، ثم تقلصت إلى مستوى المتجر، وأخيراً جرى تصغيرها لتتناسب مع كل زبون. وقد نتجت هذه النقلة عن الحاجة إلى إيجاد المنتج المناسب بالسعر المناسب، أمام الزبون المناسب، وفي الوقت المناسب.

منظور الصناعة

تصنّع مزرعة ستوني فيلد Stonyfield، الواقعة في لندنديري، ولاية نيوهامشاير اللبن الرائب. أراد العاملون في هذه المزرعة أن يدخلوا توجهات جديدة ويغيروا في مذاق منتجهم.

كانت اللصاقة الموجودة على كل أغلفة منتجاتهم تطلب من الزبائن أن يرسلوا إلى القائمين على المزرعة رسائل يخبرونهم فيها عن النكهات المفضلة لديهم، وعن النكهات التي قد يرغبون فيها. كانت هذه المعلومات تصلهم على قصاصات ورقية يجري تصنيفها جانباً ثم لا تلبث أن تنسى. بعد ذلك، حسنت الشركة من إمكانات التعقب لديها بعد إرساء قاعدة معطيات تتابع الأفكار الجديدة المتعلقة بالنكهات، وأصبح بإمكانها الآن الاستجابة لأفضليات الزبائن بسرعة أكبر. فإذا رغب عدد كافٍ من الزبائن بلبن بنكهة الكرز الحامض، فإن مزرعة ستوني فيلد ستنتجه.

لسوء الحظ، فإن المعلومات التي تجمعها المزرعة والإجراءات التي تتخذها تعتمد كلها على نزعات السوق الواسع. لربما انتقلت هذه المزرعة من مرحلة شراء نتائج الاستطلاعات من جامعي المعطيات إلى مرحلة جذب زبائنهم بنفسها، ولكنها لا تزال في حقل استقراء رغبات العموم من أفكار البعض. إن المعلومات التي تحصل عليها تأتي من طريق ذي اتجاه واحد. إن القائمين على المزرعة يصغون إلى البعض ويأملون أن يتفق الباقون معهم.

وجهة نظر المتجر

لطالما أدرك المصنّعون أهمية معرفة ما يباع في كل متجر. تصدرت ديبي فيلد Debbie Field الأخبار حين أذيعت قصة بسكويت السيدة فيلد Mrs. Field's Cookies، إذ كانت كمبيوترات في كل متجر ترسل معلومات يومية تتعلق بمبيعات البسكويت إلى المركز الرئيسي في پارك سيتي في ولاية يوتاه. وكان يجري هناك تقييم ماذا يباع وأين، ويُعتمد على نتائج التقييم في التخطيط لشحنات اليوم الآتي. ولأن المنتج يُصنَّع في الموقع «في الوقت المطلوب»، لا يحتاج المركز في بارك سيتي إلا إلى الاهتمام بوصول المكونات في الوقت المناسب.

أما شركة Anheuser-Busch مثلاً، فهي تعلم أرقام المبيعات الأسبوعية من حزم دزينات علب البيرة Bud في كل متجر، وتدرس هذه الأرقام وتربطها بمستوى الدخل في المنطقة المحيطة، وبالجنسيات المختلفة فيها، وبكثافة سكانها وبكل ما قد يخطر ببالك. وكل ذلك بهدف معرفة من يشتري بضائعهم، في محاولة منهم لإرسال الرسالة المناسبة للأشخاص المناسبين في الوقت المناسب. وقد أشار السيد جو پاتي Joe Patti، وهو المدير العام لتخطيط البيع بالمفرق وإدارة الأصناف في شركة Anheuser، في حديث إلى مجلة Advertising Age، إلى أنه في الثمانينيات من القرن العشرين «قضيتم جلّ وقتكم في محاولة الحصول على المعطيات لتحليلها. أما اليوم، فأنتم تقضون معظم الوقت في تحليل ماذا تعني هذه المعلومات».

لقد اتخذت شركة الألبسة United Colors of Benetton النموذج ذاته، وطبقته على الملابس. إنهم يصنعون ملابس بيضاء فقط. لماذا؟ لأنهم في كل يوم يستلمون معلومات من متاجرهم المنتشرة حول العالم تخبرهم ماذا باعوا في ذلك اليوم، ومن أي لون.

البشر حيوانات غريبة، وخاصة الشباب منهم، فما إن يجدوا نوعاً من البسكويت مع الشوكولا يعجبهم حتى يميلوا إلى البقاء عليه لسنوات كثيرة. ولكن مع الملابس؟ فهذه قصة أخرى. تتوجه Benetton إلى شريحة الشباب ممن يتبعون الموضة، وتتبع الموضة لعبة صعبة، إذ إن هؤلاء الزبائن سيتبعون موضة لا يتجاوز عمرها أياماً فقط. وكي تجاري Benetton ذلك، فإنها تقوم بتحليل يومي لمبيعات المفرق، وعندها تقرر بأي لون ستصبغ الملابس المصنعة سلفاً استعداداً لشحنها في اليوم الآتي.

يبيّن زبائن Benetton خياراتهم، وبعد ذلك يسارع أصدقاؤهم وجيرانهم وآخرون ممن يتبعون الموضة للحصول على اللون نفسه ليتماشوا مع أكثر العارفين بشؤون الموضة، ثم سيقطعون المركز التجاري نحو متجر الأغذية ويشترون البسكويت بالشوكولا البيضاء والجوز ذاته الذي تصنعه ديبي Debbie، والذي كانوا يأكلونه منذ أن كانوا في الثانية عشرة من عمرهم. ولأن Benetton تعرف أن زبائنها متقلبون، فإنها جهزت نفسها لتكون متأهبة، سريعة الاستجابة، ومتنبهة على مستوى المتاجر.

رؤية الزبون وجهاً لوجه

أظهرت دراسة قامت بها جمعية التسويق المباشر Direct Marketing Association في كانون الثاني/يناير من سنة 1992، أن أكثر من 90 بالمئة من الشركات التي تتعامل مع زبائن من الشركات استخدمت تكنولوجيات التسويق المعتمد على قواعد المعطيات لاجتذاب زبائن جدد وللمحافظة على الزبائن الحاليين. لقد لاحظت هذه الشركات أن المعرفة الحميمية بالزبائن كأفراد تعطي عائدات بيع أفضل من مجرد تحديد أيام الأسبوع التي يجب فيها تقريب رفوف المشروبات من الصندوق عند مخرج المتجر لزيادة مبيعاتها.

أما الصناعة الفندقية فقد اكتشفت هذا الأمر بصدفة طيبة. إذ حذا فندق Holiday Inn حذو شركات الطيران وأنشأ أول نادٍ للمسافرين الدائمين من نزلاء الفندق في سنة 1983. أحدثت هذه الخطوة ضجة كبيرة في الأعمال الفندقية، وسرعان ما بدأت الفنادق الأخرى تقوم بالمثل.

كان الهدف بسيطاً، وهو حمل الزبائن على العودة إلى الفندق لأنهم سيحصلون على نقاط تخوّلهم لربح ليال مجانية وهدايا وبطاقات طائرة، إلخ. وقد نجحوا في ذلك. وقد وجد فندق Marriott، بالاستناد إلى استطلاع أجري على 30،000 عضو، أن الأشخاص ذاتهم، بعدما أصبحوا «زوار شرف Honored Guests»، باتوا يقضون في الفندق عدداً من الليالي أكثر بمرتين ونصف مما كانوا يفعلون قبل تسجيلهم. لقد استعانوا بمصيدة مكافأة الزبائن لبناء الرابط بين الزبائن والشركة.

ربط الزبائن

إن الخطوة الأولى في ربط الزبائن هي أن تجعل الناس يعرفونك تماماً. عليك، بعد ذلك، أن تجعلهم يرون أنفسهم من خلالك، ثم تبني علاقة معهم، ثم تنشئ شعوراً بالانتماء إلى مجموعة، وإذا كنت جيداً في ذلك، فقد يصبحون مؤيدين لك ومدافعين عنك. كل هذه الخطوات موجودة بالتفصيل في كتاب «ربط الزبائن: الطريق نحو ولاء الزبون الدائم Customer Bonding: Pathway to Lasting Customer Loyalty» للمؤلفَين ريتشارد كروسRichard Cross وجانيت سميث Janet Smith (الصادر لدى دار النشر NTC، في سنة 1995).

رابط الاطلاع

ينتقل رابط الاطلاع من الصفر إلى الستين بسرعة كبيرة. فهو يبدأ مع أشخاص لم يسمعوا عنك سابقاً وينتهي بأشخاص يعرفون توضعك

مقارنة بمنافسيك. والطريقة الاعتيادية لإنجاز ذلك تكون بالتسويق الإذاعي الاعتيادي، مثل التلفاز والمجلات ولوحات الإعلانات والكتابة في السماء بالدخان، أو كل ما يلزم لنشر اسمك أمام أكبر عدد من الأشخاص.

يشير كروس وسميث إلى أن ربط الاطلاع ضعيف، ومكلف، وهو طريق ذو اتجاه واحد. فمن السهل أن تخسر نصيباً من ذاكرة زبائنك لمصلحة أحد منافسيك، كل ما يلزم لذلك هو ميزانية ضخمة؛ وسينتهي بك المطاف دون أن تتعلم أي شيء عن متلقي رسالتك. وهذا ينطبق مباشرة على الإنترنت أيضاً، حيث يكون من الأسهل أن تخسر نصيباً من ذاكرة زبائنك، لأن جميع مواقع الوب تتنافس للحصول على وقت زبونك.

رابط الهوية

يشير رابط الهوية إلى أن يتمثل الزبون القيم والعواطف المتضمنة في منتجك، أو في خدماتك، أو في مؤسستك. وهذا يعني أن تقوم بافتراضات ذكية حول زبائنك المتوقعين قبل أن تتعرف إليهم. يمكن ترجمة هذا الرابط في كل ما يجعلهم يعتقدون أن منتجك ظريف، أو ملتزم بسلامة البيئة، أو مسؤول اجتماعياً، أو رجولي لدرجة أنهم مستعدون لارتداء قمصانك، أو التباهي بملصقاتك الدعائية، أو الاحتفاظ بوصلة إلى موقعك على الوب.

يعاني هذا المستوى من الارتباط بعض نقاط ضعف ربط الاطلاع نفسها. إذ إن من السهل أن يكون الشخص الآتي أظرف، أو أكثر تتبعاً للموضة، أو أفضل، أو أن يبدي المواقف والأفضليات المناسبة لأسلوب حياة زبائنك المستقبليين ليأخذهم منك. ومثل رابط الاطلاع، من الصعب جداً قياس حسن أدائك. وإذا استطعت أن توفر التوجه

الصحيح للقيم والعواطف إضافة إلى إظهار خبرة ممتازة في كل مرة يتواصل فيها الزبون مع شركتك، عندها سينتقل الزبائن إلى المرحلة الأعلى من الارتباط.

رابط العلاقة

إن المستوى الآتي من الارتباط مع الزبائن هو رابط العلاقة. إنها المرحلة التي يتعامل فيها الزبون مع شركتك بتكرار يجعل من المجدي معرفته ومتابعته كفرد مستقل، وهي تستلزم عادةً التسويق بقواعد المعطيات، ومكافأة الزبون على استمراره في التعامل معك.

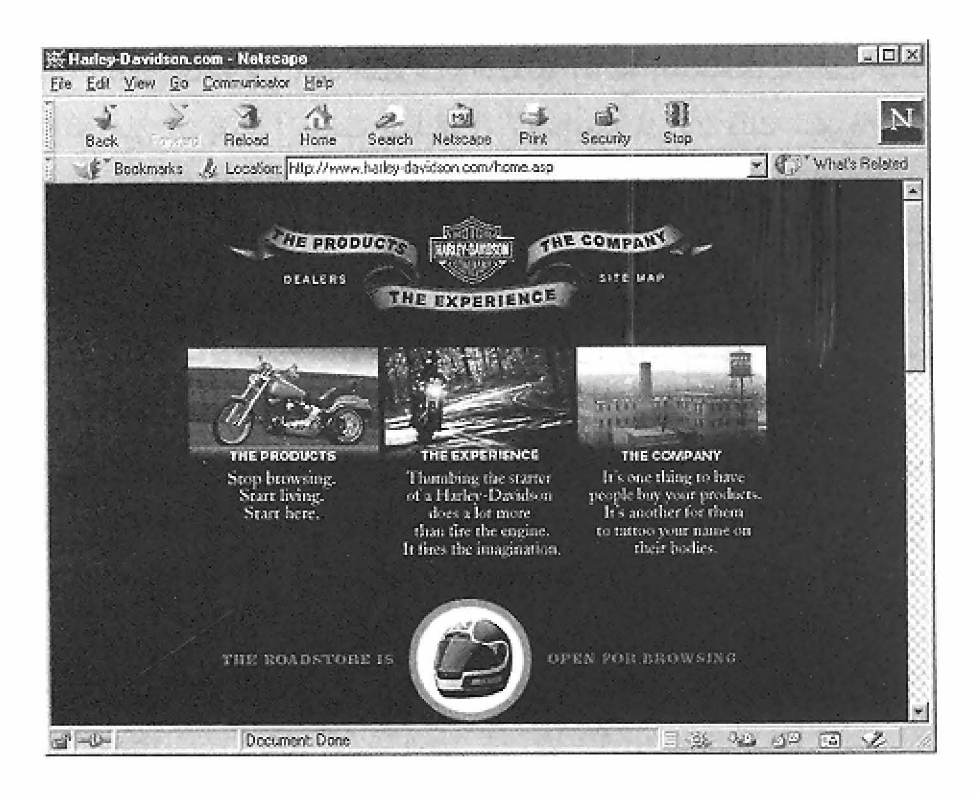
سافِرْ مراراً مع شركة طيران معينة، واحصلْ على تذاكر مجانية. أقم ليالي كافية في أحد السلاسل الفندقية واربح إقامة مجانية. أنت توافق على أن يقوموا بتعقب عملياتك، وهم يعِدونك بأن ذلك سيعود عليك بالنفع. يشرح كروس وسميث في هرمية مستويات ربط الزبائن أن هذا المنهج يصعِّب على زبونك أمر انتقاله إلى منافس آخر لك. إذا كان بإمكاني الحصول على رحلة طيران مجانية واستئجار سيارة مجاناً والحصول على ليالٍ مجانية في الفندق، وإذا كنتم ستعطوني أميالاً مجانية لمسافة تساوي ثلاثة أضعاف كل رحلة أقوم بها، فسيكون من الصعب على أي منافس أن يجعلني أترك الشركات التي أتعامل معها، ولكن ذلك يبقى أمراً ممكناً. وكي تقّوي الصلات التي تربطكما، عليك الانتقال إلى روابط المجتمعات.

رابط المجتمعات

تتطلب هذه الخطوة من التاجر أن يرعى التفاعل بين الزبائن. يشار إلى ذلك أيضاً برابط أسلوب الحياة. أحد أكثر الأمثلة نجاحاً لهذا المنهج هو تجمع مالِكي دراجات هارلي ـ دافيدسون Harley Davidson الآلية

المسمى مجموعات مالِكي هارلي Harley Owners Groups (HOG بفروعها في جميع أنحاء العالم www.harley-davidson.com، (الشكل 7 ـ 1). إن راكبي دراجات هارلي مخلصون لعلامتهم التجارية، ويجتمعون مراراً ليتشاركوا مع رفاقهم في متعة القيادة معاً. في هذه الحالة، تكون العلاقة بين المصنّع والزبون قوية جداً. فليس هناك شركات كثيرة أخرى قادرة على أن تذكر على صفحتها الرئيسية «أن تجعل الناس تشتري منتجاتك شيء، وأن تجعلهم يضعونَ اسمك بالوشم على أجسادهم شيء آخر».

عادة، يكون الزبائن أو المشجعون الذين يرتبطون برابطة اجتماعية تتعلق



الشكل 7 ـ 1: تعرف شركة هارلي دافيدسون أن زبائنها مخلصون، وهي لا تخفي ذلك.

بعلامتك التجارية، أو منتجك، أو خدماتك، أو مرشحيك، أو قضيتك، أو مؤسساتك، مخلصين جداً لك. وسيكون من الصعب على منافسيك أن يهزوا هذا الإخلاص.

فكر بالأمر ملياً. عندما يجتمع عدد من الأشخاص معاً ليناقشوا استخدامهم منتجك... فإنهم بذلك يعطون فرصة فعلية للآخرين للمراقبة وللحكم على ولائهم لك. فإذا كانوا على استعداد للقيام بذلك، فإنهم على الأغلب على استعداد لأن يكونوا مؤيدين لك، وهذا يعني أنهم سيبيعون منتجاتك لأشخاص آخرين وهم يذكرون الفوائد التي تقدمها.

من ربط الزبائن، الصفحة 152.

رابط التأييد

تبعاً لما يقوله سميث وكروس، فإن ربط التأييد، أي عندما يقترح الزبون المنتج على غيره، هو أسمى أشكال ربط الزبائن. يمكنك تسميته تناقل الكلام، أو توصية أو مدحاً تبشيرياً، ولكنه يعتمد على الولاء لمنتجاتك، وهذه أقوى أشكال الدعاية.

سيخبرك دون شولتز Don Schultz، وهو أستاذ علم التسويق المتكامل في جامعة نورث ويسترن Northwestern عن الفرق بين الأشخاص الذين يصرحون أنهم يرغبون في شراء منتجك ثانية، والأشخاص الذين يرغبون في توصية الآخرين بشراء منتجك.

يقول البروفسور شولتز «عندما نقيّم رضا الزبائن على مقياس تراوح قيمه بين 1 و5، فإن الأشخاص الذين يجب أن نعيرهم اهتمامنا هم ممن تكون درجة تقييمهم 4,5 فصاعداً.» إنهم الأشخاص الذين ينقلون أكثر الكلمات إيجابية. وتعتبر محاولة كسب الأشخاص الذين قيموا درجة رضاهم بين 3 و4 هدراً للوقت. في حين يكمن العمل الفعال في نقل الزبائن من 4,4 إلى 4,6. وهذا ما يغير الأشخاص من مؤيدين إلى رسل مجندين.

ربط الزبائن على الوِب

إن ربط الاطلاع والهوية متوافقان مع عالم التسويق. ويتكامل ربط العلاقة والمجتمعات بحق مع عالم المحافظة على الزبائن وخدمتهم. إن ما سيحول بينك وبين منافسيك من الآن فصاعداً هو قدرتك على تعقب زبائنك كأفراد وعلى توفيرك تجربة خاصة بكل منهم. وسيكون توفير هذه التجربة الشخصية للزبائن على موقعك على الوب هو بداية تحقيق الميزات التنافسية.

قيمة التركيز على الزبون

تبدو عملية تخزين المعلومات الخاصة بكل زبون أمراً مثبطاً للهمة. بيد أنه لا يجب التفكير بذلك على هذا النحو لأن منافسيك يقومون به. والهدف، على المدى الطويل، هو أن تتمسك بزبونك قدر المستطاع. فهناك ما يشبه عامل تضخيم صغير في كلفة اكتساب زبون جديد مقابل البيع لزبون حالي. فمنذ عشرين سنة خلت، كان يقال إن اكتساب زبون جديد يكلف أكثر بخمسة أضعاف من الاحتفاظ بزبون قديم. أما في أيامنا هذه، فيبدو أن هذا الاستثمار قد أصبح أعلى بسبعة أضعاف.

يعمل جون غرومان John Groman كنائب رئيس تنفيذي في شركة Epsilon، وهي شركة كانت تقوم، ولعدة سنوات، بجمع المعطيات المتعلقة بالزبائن من أجل الشركات المالية وشركات البيع بالتجزئة. وتبعاً لأقوال غرومان، لديك ثلاثة خيارات فقط لتنمية أعمالك: اكسب عدداً أكبر من الزبائن، بعهم كمية أكبر من البضاعة، وبعهم بضاعة أعلى ربحاً. وتتضافر هذه الخيارات الثلاثة مع بعضها بعضاً.

يسمي غرومان مقدار الربح الذي تجنيه من جميع الزبائن بالربح الأساسي base profit. ولكنك عندما تبيع المزيد لزبون سابق، فإنك

تقتصد في نفقات التشغيل لأنك لست مضطراً لإدخال الكثير من المعطيات أو إرسال الطرود لعناوين خطأ مثلما يحدث في المرة الأولى. ناهيك عن أنك ستحقق مبيعات جديدة بفضل توصيات زبائنك القدماء. ويعتبر الزبون السعيد زبوناً مربحاً، وغالباً ما تكون معاملة كل زبون كأنه فرد مستقل طريقةً لتجعل منه زبوناً سعيداً.

لقد كتب جوزيف باين الابن B. Joseph Pine II، ودون بيبرز Don Peppers ومارثا روجرز Martha Rogers، في إصدار شهر أيار/مايو ـ حزيران/يونيو لسنة 1995 من مجلة Harvard Business Review، مقالةً بعنوان «هل تريد أن تحتفظ بزبائنك إلى الأبد؟ Do You Want To Keep Your Customer Forever» وكان جوابهم «نعم» بالتأكيد. لقد شرحوا ضرورة الحصول على «زبون مدى الحياة» وقيمته. لقد وصفوا دور التسويق على أنه متابعة كل زبون عبر كل مراحل حياته لضمان إرسال الرسالة الصحيحة في الوقت المناسب. إن زبائنك يتخرجون الآن في الجامعة، إنهم يدخلون عالم الأعمال، وهم الآن مسافرون، وهم الآن يؤسسون أسرة.

أما في الإصدار الآتي لشهري حزيران/يونيو ـ آب/أغسطس من المجلة نفسها، فلا يوافق مايكل شريج Michael Schrage على فكرة الاحتفاظ بكل الزبائن لمدى الحياة. إذ إن هناك بالتأكيد، تبعاً لرأيه، بعض الزبائن الذين نكون أفضل اقتصادياً من دونهم. بعضهم من فئة «الأبقار الحلوبة»، وبعضهم من «النجوم»، وبعضهم «علامات استفهام»، وبعضهم الآخر هم ببساطة «تافهون». وكانت نصيحة شريج «تخلص منهم!» يريدنا شريج أن نركز على الزبائن الذين نتعلّم منهم أكثر، كي نتمكن من تحديد مَنْ منهم يستحق أن نستثمر أموالنا فيه.

محاولة معرفتك، محاولة معرفة كل شيء عنك

إن تخزين كل ما يصدر عن الزبون من نقرات فأرة وبريد إلكتروني بهدف إجراء تحليل سريع أمر ستقوم به حتماً في المستقبل، فلا تخطئ. إذ ستجعل القدرة الحسابية والتخزينية للكمبيوترات وتطور البرمجيات ذلك ممكناً. بعد أن يصبح ذلك ممكناً سيكون مربحاً. هذا أمر يستحق المعرفة والتمحيص في الفصول الآتية. وحتى حينها...

وحتى حينها، دعونا نبسِّط الأمر. دعونا نتابع قيمة حداثة زبائننا Recency، وتواتر عمليات شرائهم Frequency، والقيمة المالية لها Monetary في ما هم يتصفحون موقعنا على الوِب، منذ متى وهم يشترون بضائعنا؟ ما معدل شرائهم لبضائعنا؟ كم ينفقون من المال عندما يشترون؟

إن الحداثة هي إحصائية قيّمة لأن الزبائن الجدد يميلون لأن يصبحوا زبائن دائمين. إذ لم يُتَح بعد للمنافسين اجتذاب هؤلاء الزبائن الجدد، وهم لم يغيروا عنوانهم، ولم يغيروا أساليب شرائهم. وعادة تكون المعلومات المتعلقة بالزبائن الجدد أكثر دقة من المعلومات المأخوذة قبل ما لا يزيد عن 6 أشهر.

في عمود التواتر، نريد معرفة معدل تكرار شراء الزبائن لمنتجاتنا وكم يشترون. وكلما اشتروا أكثر (مثل وكيل مشتريات في شركة كبرى) أو كلما ازداد عدد عمليات الشراء (الموزّع أو بائع المفرق)، انخفضت كلفة البيع. ويكون التعامل معهم أسهل وسير الصفقات أيسر.

تشير القيمة المالية إلى الربح العائد من كل عملية بيع. إذا كان الزبائن يشترون فقط السلع المجتذِبة ـ التي تباع بخسارة ـ كان تقديرهم في عمود القيمة المالية منخفضاً. أما إذا تمسكوا بالبضائع المرتفعة الثمن، فعليك أن تعاملهم جيداً.

عند دمج الحداثة R والتواتر F والقيمة المالية M، تحصل على ترتيب لزبائنك يوجه نفقات خدماتك. إن معرفة أفضل الشركاء وتصنيفهم يجعلك تركز على عروض التسويق وخدمة الزبائن المقدمة لهم ولأمثالهم. وفي السياق ذاته، يمكنك أن تحدد أسوأ زبائنك وتتبع نصيحة مايكل شريج: تخلص منهم! في الواقع، عليك التأكد من أنك لا توجه أياً من جهودك التسويقية لجذب أمثال هؤلاء الزبائن.

بإمكان موقعك على الوب أن يكون متجاوباً مع الزبائن الأفراد، حتى لو لم يتوفر لديك إلا القليل من المعرفة عن هؤلاء الزبائن. فقد يبدو موقعك مختلفاً تبعاً لأفضليات الزوار، إذ إن بإمكانه أن يعرض لهم فقط المساحات التي يسمح لهم بدخولها، أو أن يوفر مساعدات «على الشاشة» أقل أو أكثر، حسب عدد زياراتهم لصفحة معينة وحسب الزمن الذي مر على زيارتهم الأخيرة.

معوقات الدخول إلى حلبة المنافسة

إن الزبائن يعرّفون مواقع الوِب على أنفسهم. قد يستغرق إعطاء متجرك المفضل مقاساتك بعض الوقت، ولكن عندما يزودك موقع الوب الخاص بالمتجر باستمرار باقتراحات جيدة، يصبح الأمر يستحق العناء. إلا أن مجرد التفكير في أن عليك كتابة قياس قمصانك وأحذيتك وجواربك من أجل أكثر من 12 متجراً، أمرٌ مزعج. في هذه الحالة، سيكون ولاء الزبون محدوداً فقط بتلك المتاجر التي تقدّم له خدمة أفضل.

وبالمثل، فسيكون الأمر مغرياً أكثر عند زيارة موقع الوب الذي يعرف أي نظام تشغّل عليه كمبيوترك، ويعرض لك يومياً ما يخص هذا النوع من أخبار أو عروض. فعندما تسأل عن مودم جديد، يعرف أن يسألك إذا كنت تريده لكمبيوترك المحمول أو لكمبيوترك المكتبي، ولكنه

ليس بحاجة إلى أن يسألك عن المصنّع، أو عن نوع الرقائق، أو عن نظام التشغيل، إلخ. إن مثل هذا النوع من خدمة الزبائن يرفع الحواجز في وجه المنافسين.

وسواء أكانت شركتك صغيرة، متوسطة أم كبيرة الحجم، فأنت بحاجة إلى أن تبدأ خطواتك على طريق تمييز الزبون وتذكّره وتوقيره. وتكون الخطوة الأولى بأن تعرف كيف تقسم زبائنك.

قبل أن تخصص، قسّم الزبائن إلى مجموعات حسب احتياجاتهم

بقلم بروس كازانوف، في Accelerating1to1 نشرت على (Personalizalion.com)

من المستحيل تقريباً على شركتك أن تقدم تخصيصاً ذا معنى لزبون ما إلا إذا توافرت لديك إمكانيات جذابة وتهم هذا الزبون. ولكن لا يمكن لأي شركة حجمها كبير نسبياً أن تطور إمكاناتها عبر تفحص الزبائن فرداً فرداً. عليك أولاً أن تطور إمكاناتك في ما يتعلق بالمجموعات. وعندها فقط يمكنك أن تخصصها على نحو مجدٍ لتناسب الأفراد.

لقد لخصنا هذه الإجرائية باعتبارها أحد المبادئ المرشدة للشركات الموجهة بالزبائن، وهي كالآتي: ضع الزبائن في مجموعات حسب أدق مستوى مربح لاحتياجاتهم.

كلمة «أدق» تعني فهماً محكماً وأكثر تفصيلاً لاحتياجات الزبائن. كلمة «مربح» تعني أن بالإمكان تجميع الزبائن ذوي القيمة الكافية معاً بحيث تربح المؤسسة عن طريق تلبية احتياجاتهم.

يمكن تطبيق هذا المبدأ على أي مستوى من مستويات المؤسسات: على كامل المؤسسة، أو القسم، أو وحدة العمل أو المجموعات الفرعية. وكلما كان تطبيقها على المستويات العليا في المؤسسة، كانت النتائج أقوى.

تعتبر شركة Dell للكمبيوترات أفضل نموذج يطبق هذا المبدأ، وهي أكثر الشركات تطوراً في تطبيق ممارسات «الأعمال من واحد إلى واحد» من بين الشركات العالمية الرئيسة.

وبالنظر إلى شركة Dell في سنة 1994، عندما كانت مبيعاتها 3.5 بلايين دولار، نرى أنها قسمت زبائنها إلى مجموعتين، الأولى تسمى «الزبائن الكبار»، والأخرى

«صغار الشركات والمستهلكين». للزبائن الكبار احتياجات تختلف وضوحاً عن صغار الشركات والمستهلكين. كان هذا المنهج عموماً استراتيجية مبيعات وتسويق استخدمت Dell فيها تكتيكات مختلفة لتسوّق إلى كلتا المجموعتين.

وفي سنة 1996، قامت Dell بتقسيم زبائنها إلى أربع مجموعات (الشركات الكبيرة، الشركات المتوسطة، الحكومة والتعليم، الزبائن الصغار). وفي سنة 1998، عندما وصلت مبيعاتها إلى 12 بليون دولار، قسمت Dell مجموعاتها إلى ثماني.

كلما كبرت أحد المجموعات، تقوم Dell بتقسيمها إلى أجزاء كي تبقى قريبة من الزبائن. وهاكم ما كتبه مايكل ديل Michael Dell عن هذه الممارسة في كتابه «مباشرة من Dell Direct from Dell»: «يأخذ التقسيم الحلقة المغلقة من الانطباعات ويجعلها أصغر وأكثر حميمية».

ويقول ديل أيضاً: «عندما عبّر بعضهم عن قلقه من أنه كلما كبرنا، سنفقد اتصالنا معهم، وجدنا أن العكس هو الذي حصل. فكلما جزأنا أكثر، تعلمنا أكثر بقليل عن مجموعة احتياجات الزبائن الخاصة».

فكّرْ بما تعلمه ديل، كلما كبرت الشركة، استطاعت أن تقسم زبائنها إلى مجموعات أدق تبعاً لاحتياجاتهم، واستطاعت أن تنظم وحداتها لتتقرب أكثر من تلبية احتياجات الزبائن الذين تركز عليهم كل وحدة.

لقد كانت اللحظة المحورية لـ- Dellوهي اللحظة المحورية لأي شركة تسعى لأن تتعامل على أساس «من واحد إلى واحد»، هي ملاحظة أن التنظيم حسب احتياجات الزبائن ليس استراتيجية مبيعات وتسويق فقط، بل استراتيجية الشركة بأكملها.

لكل قسم من أقسام Dell نشاطاته المبيعية والتسويقية والتشغيلية والتصنيعية. وبالنتيجة، فإن Dell قادرة على تفصيل منتجاتها وخدماتها لتلبي احتياجات أنواع الزبائن الذين تخدّمهم هذه الوحدة.

وإليك هذا السؤال الواضح: لماذا تكون الخطوة الأولى في بناء علاقة من واحد إلى واحد هي تقسيم الزبائن إلى مجموعات؟ الجواب بسيط: لأنه من غير العملي وغير الفعال لشركات ترغب في التوسع أن تقوم ببناء إمكاناتها حول زبائنها الأفراد. وبالمقابل، فمن المنطقي أن تصمم إمكاناتها حول المجموعات التي تشترك في احتياجاتها، مثل، مثلاً، مجموعة الشركات الصغيرة. حالما تستطيع الشركة القيام بذلك على نحو مربح، عليها أن تقسم كل مجموعة إلى مجموعات أكثر دقة وتناغماً وفقاً لاحتياجات الزبون.

وكمثال على هذا، لن تستطيع شركة تحاول تطوير إمكاناتها لتحسين الخدمات التي تقدمها لمطعم البيتزا الصغير في الحي، أن تستثمر أموالاً كافية لذلك، بيد أن الشركة التي تحدد المحالّ والمتاجر الصغيرة المحلية وتعرّفها كمجموعة هامة، ستستطيع أن تتحمل تكاليف تطوير خدمات مبتكرة، ثم سيكون بإمكانها أن تُفصّلها لتناسب الاحتياجات الخاصة بكل زبون.

مستويات التخصيص

هل تعرفني؟ هذه الجملة هي من الإعلان القديم لبطاقات اعتماد American Express، وقد أثرت هذه الجملة في تقسيم مواقع الوب إلى قسمين: الأول يقتصر على نشرات تضم أرقام هواتف مجانية، والثاني على تلك المواقع الجادة حيال موقعها التنافسي. إن تمييز زبائنك الذين يزورون موقعك أمر سهل بقدر سهولة استخدام الكعكة Cookie. ما هو رقم تعريف المستخدم المخزّن في الكعكة ـ ابحث في قاعدة المعطيات ـ مفاجأة، إنه جيم «مرحباً جيم».

ولكن ماذا تتذكر عني؟ هل تتذكر أنني مهتم بحال الطقس في سانتا بربارة في كاليفورنيا، في لندن بإنكلترا؟ وكيف سيؤثر هذا التذكر في تجربتي على موقعك؟ إليك ترتيباً سريعاً لمستويات تخصيص مواقع الوِب.

التعرّف

مرحباً، جيم شتيرن (إذا لم تكن أنت جيم شتيرن، انقر هنا)

هذا ما أراه عندما أتجول في Amazon.com. هكذا هو الموقع للجميع قاطبة، ولكن تلك الصفحة الرئيسية ترصد الأشخاص الذين تعرفهم. إذا استخدمت زوجتي كمبيوتري المكتبي في ما أنا خارج البيت، بإمكانها أن تنقر وصلة «أنا لستُ جيم شتيرن» وتعرفهم إلى نفسها.

إذا كان الموقع هو نفسه بالنسبة إلى جميع الزوار، ما الفائدة من ذلك؟ أولاً، إنها بادرة لطيفة. فهذا يجعلك تشعر بحرارة الاستقبال وبالتشويش قليلاً لأنهم يهتمون بك ليتذكروك. والأهم من ذلك، أن الموقع يرصد ما تفعله بهدف إعطائك النصائح.

إعطاء توصيات

لقد انبثقت، من مختبرات MIT للإعلام MIT Media Lab، شركة مبتدئة اسمها Fire Fly، كان هدفها إنشاء موقع ينصح بالموسيقى، ثم ما لبثت أن اشترتها شركة Microsoft منذ بدايتها. ويبدو أن Amazon.com قد استخدمت ما يُعرَف اليوم بالترشيح التشاركي collaborative filtering ببراعة.

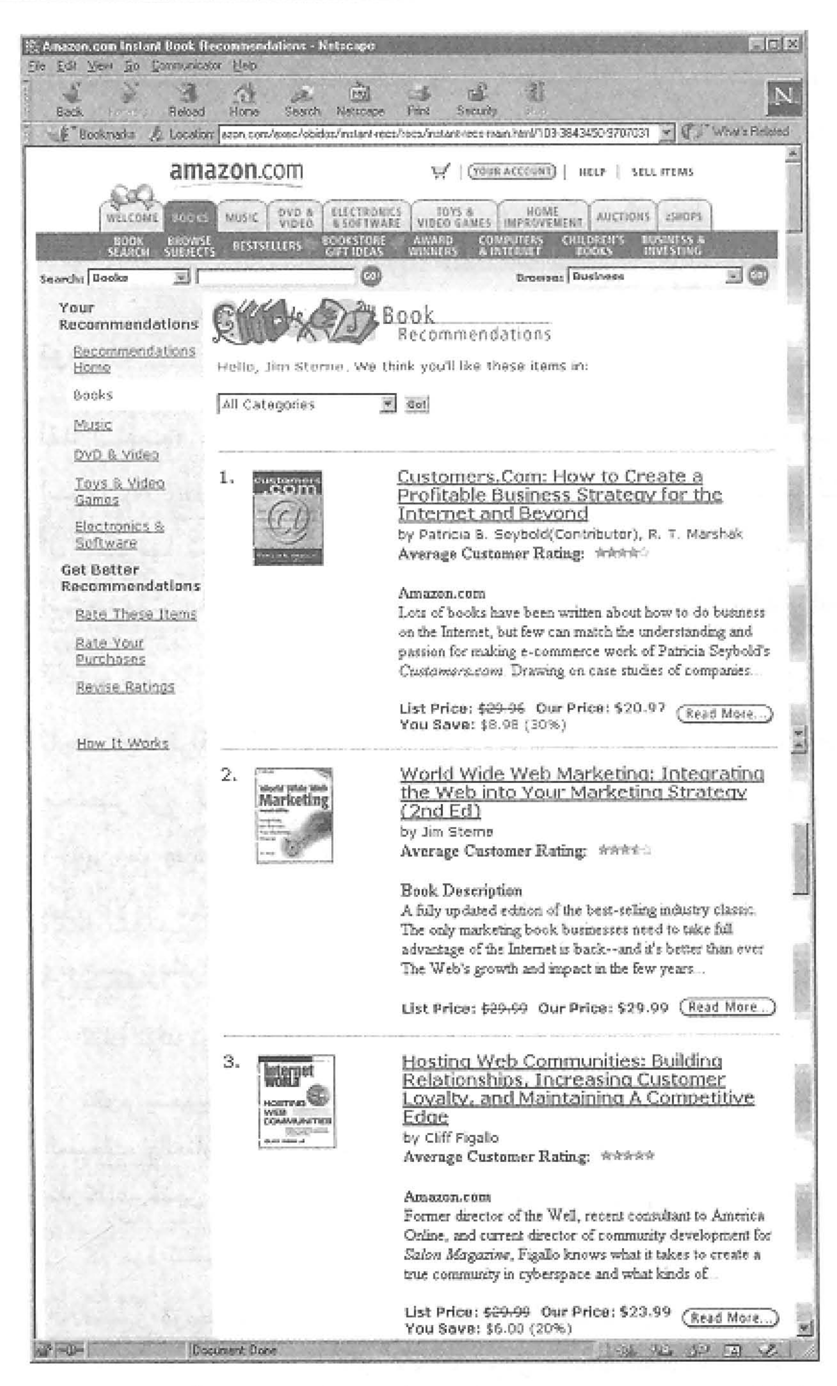
باختصار، تراقب البرمجيات ما أنقره وما أشتريه ثم تقوم بإنشاء وصف مختصر لي. ثم تقوم هذه البرمجيات بمقارنة وصفي بوصف أشخاص آخرين موجودين في قاعدة معطياتهم لينتقوا من لديه وصف مطابق أو على الأقل مشابه لوصفي. ثم تبحث عما يشتريه الباقون ولم أشتره أنا وتوصيني بشرائه. وتكون النتائج جيدة جداً (الشكل 7 ـ 2).

كيف نولِّد توصيات فورية؟

نقوم بتحديد اهتماماتك اعتماداً على مشترياتك السابقة، وترتيبك لأفضل المبيعات، والعناوين التي تقوم بتصنيفها ضمن أي صفحة توصيات خاصة بمنتج ما. كذلك، فنحن نقارن اهتماماتك باهتمامات باقي الزبائن لتوليد العناوين لك.

كم مرة تتغير فيها التوصيات؟

تتغير توصياتك مباشرة عندما تشتري كتاباً ما أو تصنفه. وقد تتغير توصياتك بتغير اهتمامات الزبائن الآخرين. ولأن لائحتك تتقلب، فنحن نقترح عليك أن تخزن مؤشراً على صفحة جميع العناوين التي نُصِحت بها وتهمك، أو أن تضيفه إلى لائحة أمانيك. لا نريدك أن تضيّع أي عنوان قد تستمتع به!



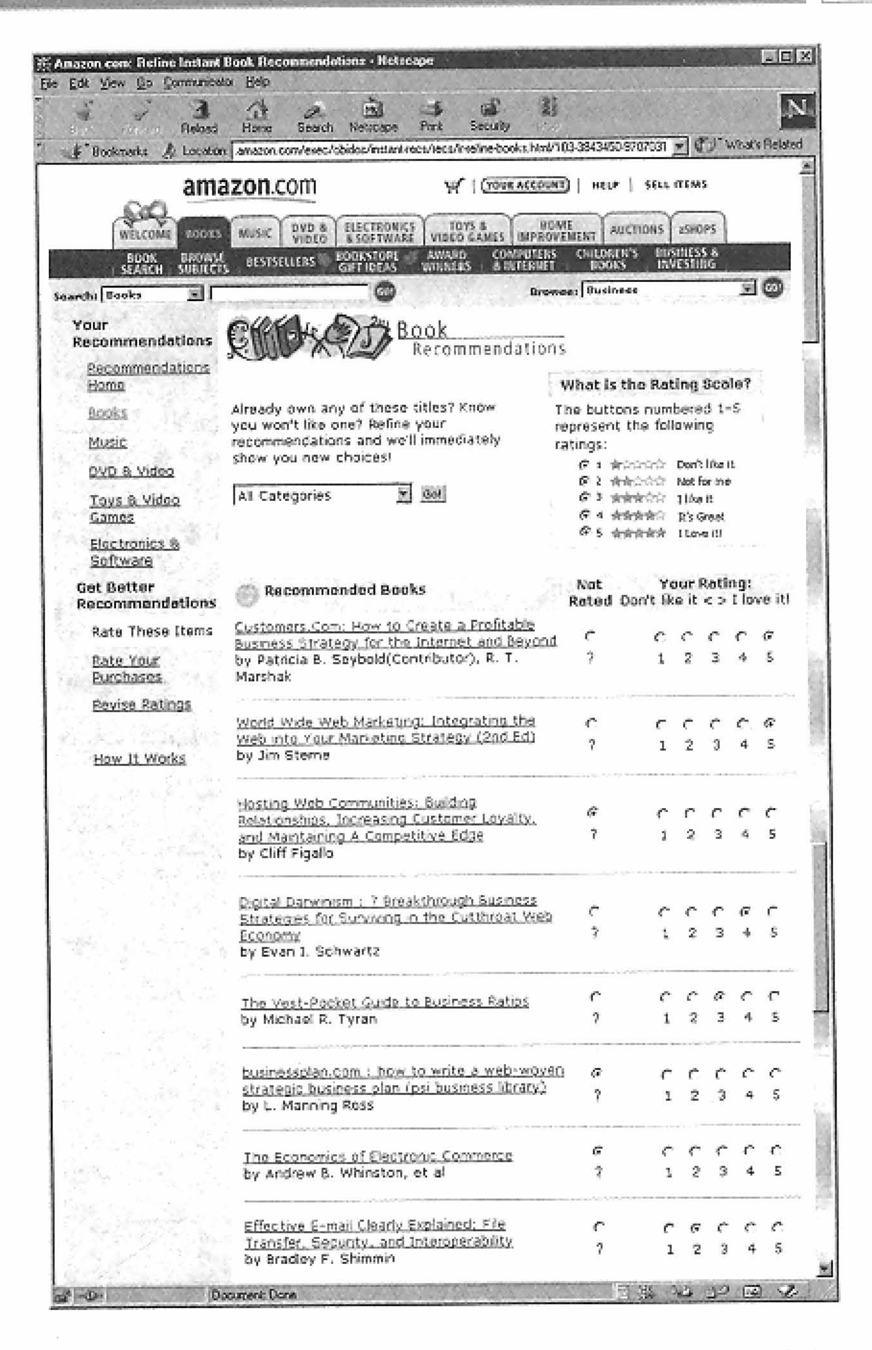
الشكل 7 ـ 2 : تقوم Amazon بعمل جيد لمعرفة الكتب التي قد أرغب في شرائها.

إن الكتب الآتية كلها تناقش الموضوع ـ Customer.com لمؤلفته باتريشيا ب. سيبولد Patricia B. Seybold، وكتاب «التسويق عبر الشبكة العالمية World Wide Web Marketing» الذي ألّفته أنا، وكتاب «استضافة مجتمعات الوب Hosting Web Communities» لمؤلفه كليف فيغالو Cliff Figallo، وكتاب «الداروينية الرقمية Digital Darwinism» لمؤلفه إيڤان شوارتز Ivan I. Schwartz، وكتاب «دليل الجيب لتصنيف شركات الأعمال The Vest-Pocket Guide To Business Ratios» لمؤلفه مايكل تيران Michael R. Tyran، إلخ. إلا أنها لا تعتبر توصيات ذات أهمية بالنسبة لي.

إذ لم تكن Amazon تعلم أن الطبعة الأولى من كتاب باتي سيبولد Patty Seybold بحوزتي. إنهم لم يعدّوا قاعدة معطياتهم ليعلموا أنني مؤلف كتاب «التسويق عبر الشبكة العالمية». كذلك، لم يكن باستطاعة الموقع معرفة أنني تلقيت كتاب «الداروينية الرقمية» كهدية. إذن، ماذا على الشخص الشغوف بالقراءة أن يفعل؟ «تصنيف هذه البنود».

على الرغم من أن Amazon ستستمر في ذكر أن لديها «أكبر مجموعة من المنتجات على وجه الأرض»، فهي تعلم تماماً أنها ليست المزود الوحيد في هذا الكوكب للكتب والأقراص المدمجة والألعاب وغيرها من الأشياء. ولهذا، فلا بد من وجود أماكن أخرى يحصل منها الناس على أشياء لا تراها قاعدة معطيات أمازون. ولهذا فهي تمنحنا القدرة على تصنيف توصياتها (الشكل 7 ـ 3).

حالما تُصنَّف التوصيات، تظهر لك مجموعة جديدة من الكتب اعتماداً على آخر دخل لك. حتى إن Amazon تجعلك تُصنف مشترياتك السابقة. إنني أقوم بالتسوق هناك منذ بداية 1996، ولكن هذه المرة استغرق الأمر بعض الوقت. النتيجة؟؟ توصيات جديدة جداً.



الشكل 7 ـ 3 إن تصنيف اقتراحات Amazon عملية سريعة وغير مجهدة، وتؤدي إلى إعطاء توصيات أفضل.

إعطاء توصيات لخدمة الزبائن

الآن عليك أن تفكر جدياً لابتكار طرق جديدة لاستخدام الترشيح التشاركي. إذا كان بإمكان النظام إعطاء توصيات لما يمكن أن تشتريه، فإنه قادر بالتأكيد على إعطاء توصيات لحل المشاكل.

وبإلقاء نظرة سريعة على قاعدة المعطيات، يمكن ملاحظة أن الأشخاص ممن ضمن أوصافهم: Pentium II، مودم 28,8، مساحة القرص 250 ميغا بايت» غالباً ما يعانون إصدارات قديمة لنظام التشغيل، وذاكرة غير كافية للقيام بالكثير من الأعمال ما عدا النقر على زر الأسئلة المتواترة.

إذا وجَدَتْ قاعدة المعطيات أن هذا الشخص يعاني مشاكل مع الغسالة، مثله مثل باقي جيرانه في منطقته، فبإمكانها أن تقترح على هذا الشخص أن يفكر في تركيب مخفف لدرجة تكلس الماء.

الوصول إلى الأوصاف ـ كلمة السر ضرورية

كي أستطيع أن أعدل ما أراه على موقعك تبعاً لرغباتي الشخصية، عليك أن تحتفظ بوصف لي وتتيح لي الوصول إليه وتعديله. تقدم المواقع الآتية MyCNN وMyNetscape وMyYahoo! طريقة تسمح لي باختيار الأخبار، أو حركة المرور، أو حالة الطقس، أو الرياضات التي أهتم بها. ولا يتعدى الأمر ذلك، لأنني لا أقوم بصفقات على هذه المواقع، بل أقرأ وأبحث فيها فقط.

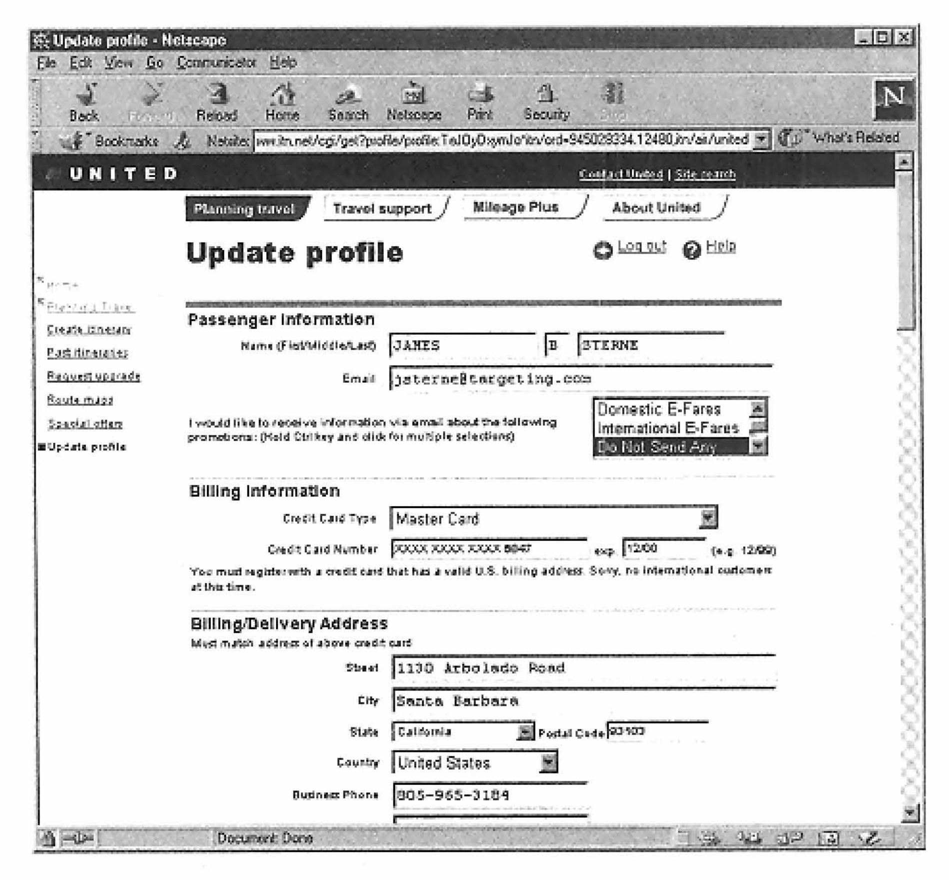
تدخل أوصاف الزبائن القابلة للتعديل الساحة عندما تبدأ العجلات بالدوران، أو إذا أردت، عندما تبدأ الطائرة بالإقلاع.

من الوصف الشخصي إلى وصف شخصيتك في شركة الخطوط الجوية UAL

لقد احتفظت شركة United Airlines (www.ual.com بأوصاف زبائنها لفترة طويلة. أصبح الآن بإمكان زبائنها تحديث الأوصاف (الشكل 7 ـ 4).

تسمح لك شركة United Airlines بإدخال وتعديل ما يأتي:

- اسمك وعنوانك
- عنوان إرسال الفواتير
- بطاقة الاعتماد التي تحبذ استخدامها
- عدة عناوين بريد إلكترونية لبيان الحجوزات



الشكل 7 ـ 4: تعطي شركة United Airlines المسافرين الدائمين القدرة على التحكم في وصف «شخصيتهم في الجو»

- إذا كنت تحتاج إلى كرسي عجزة
- كيفية عرض المعلومات (استعمال اختصارات لأسماء المطارات، أو ذكر الأسماء كاملة)
- أي مطار تسميه الموطن (مكان إقامتك)
- الدرجة التي تسافر فيها عادة
- التفضيلات المتعلقة بمقعدك (بجانب النافذة أم لا)
- التفضيلات المتعلقة بوجباتك (نباتي، حسب الشرائع الدينية، إلخ)
- عدد مقاطع الرحلات التي ترغب في ظهورها في كل مرة
- إذا كنت تفضل أن ترتب الرحلات تبعاً للسعر، أو للمسافة، أو لعدد المراحل، إلخ
- برامج شركات الطيران الأخرى للمسافر الدائم التي تشارك فيها (من أجل مصداقية مناسبة)
- رقمك في برامج هذه الشركات للمسافر الدائم
- التفضيلات المتعلقة باستئجار السيارة
- ترتيب أفضليات السيارات
- التفضيلات المتعلقة بمكاتب استئجار السيارات
- أرقام عضويتك في برامج وكالات إيجار السيارات
- التفضيلات المتعلقة بالفنادق (نوع الغرفة، البعد عن المطار)
- أرقام عضويتك في برامج الفنادق

بوجود هذه المعلومات، يستطيع نظام حجز شركة UAL أن يسرّع عملية وضع مخطط الرحلات.

مقايضة المعلومات الشخصية بالبرمجيات

تدعوك Microsoft لتسجل نفسك لتتمكن من:

- تحميل برمجيات Microsoft مجاناً.

- الاشتراك بأحدث أخبار منتجات وخدمات Microsoft مجاناً.
- الحصول على خدمات خاصة ممتازة من Microsoft Premium.

يلاحظ زوارنا المتكررون لـ microsoft.com أنه يُطلَب منهم تسجيل أنفسهم في عدة حالات بما فيها عند تحميل البرمجيات المجانية المذكورة سابقاً، وعند الولوج إلى مواقع الخدمات الخاصة، أو عند طلب رسائل أخبارية بالبريد الإلكتروني. ولكن، حالما تسجِّل، سنتعرف عليك في المرة المقبلة التي تزورنا فيها. فبدلاً من ملء كامل طلب التسجيل، عليك أن تكتب فقط رقم تسجيلك وكلمة السر، وسنقوم نحن بتعبئة باقي المعلومات، وبذلك نختصر عليك الطريق.

مضمون ديناميكي يعتمد على الأوصاف

يدخل اسم شركة American Airlines في قائمة «القصص الناجحة مع الزبائن» الموجودة على موقع Broadvision www.broadivision.com.

لتوفير تجربة شخصية قيّمة لكل زبون، يكامل الموقع بين ثلاث قواعد معطيات، وهي قاعدة أفضليات السفر، وقاعدة المعلومات عن الفوائد التي تقدمها الشركة AAdvantage، والمعلومات التي يوفرها الزبون. ويجمع الموقع هذه القواعد الثلاث في قاعدة معطيات واحدة لأوصاف الزبون. وباستخدام Broadvision One-to-One، يستلم كل زائر رسائل يعتمد محتواها على مواصفات الزبون، وعلى أهداف نشاط شركة American Airlines.

يجري تشكيل عروض شركة American Airlines ديناميكياً بالاعتماد على مواصفات زبون محدد تعكس معلومات مثل مطار الموطن والمدن المفضلة لديه. وفي هذا السياق، طلب زبون من نيويورك معلومات عن عروض خاصة للإجازات الأسرية في كاليفورنيا وهاواي في فترة تبعد أكثر من شهر. وعند دخوله لأول مرة على موقع www.AA.com ظهر له العرض الآتي:

سان فرانسيسكو بلد النبيذ

سان فرانسيسكو، كل نفس تتنشقه سيجعلك تعشق «المدينة على الخليج» أكثر فأكثر.

في غضون ذلك الوقت، أنهت أحد مديرات الأعمال في الشركة عرضاً متكاملاً للإجازات يقدم صفقة رائعة لرحلة إلى هاواي. تقوم المسؤولة

بالدخول إلى مركز التحكم الديناميكي في Broadvision One-to-One وتستهدف القاعدة التي ستظهر هذا العرض الخاص لمجموعة زبائن يهتمون بمثل هذه العروض. تقول ساندي هيرندون Sandy Herndon، مديرة التسويق التفاعلي في شركة American Airlines «إننا نستخدم مركز التحكم الديناميكي من Broadvision لإدارة قواعد الأعمال بهدف اختيار متى يظهر المحتوى، وهذا ما يسهل عملية الترويج المرافق، ويسمح بتقديم عروض خاصة، وبإقناع الزبون بجدوى الاستثمار الذي سيقوم به».

تشير أوصاف العضو إلى أن هذه الرحلة قد تستهويه لأن منتجع وايكيكي waikiki يوفر الكثير من النشاطات والأفضليات التي تهم أسرته. وهكذا، عندما يدخل الزائر ثانية إلى موقع www.AA.com ليبحث عن العروض الخاصة مجدداً، سيعلم عندها عن العرض الجديد. ولما كانت الإجازة بعد شهر، فلدى هذه الأسرة وقتٌ طويلٌ لاستكمال خططها.

المعلومات الصريحة مقارنة بالمعلومات الضمنية

إن أفضل مواقع التسجيل هي تلك التي بدأت حياتها كمجلات تجارية تتحكم باشتراكاتها. تريد أحد مجلات/ مواقع الوِب في مجال صناعة المعلومات التي أشترك فيها أن تعرف الكثير عني وعن قسمي المختص بتكنولوجيا المعلومات، بما في ذلك:

- ما هو منصبك الرئيسي؟
- ما هو النشاط الرئيسي للأعمال الجارية في هذا القسم؟ ما هي الكلفة السنوية للتجهيزات والبرمجيات المتعلقة بالحسابات/ الشبكات/ الاتصالات المستخدمة حالياً أو التي تفكر حالياً أو مستقبلاً في شرائها في هذا القسم؟
- ما هي الكلفة السنوية للكمبيوترات/ الشبكات/ وسائل الاتصالات والبرمجيات المشتراة حالياً أو التي ستشتريها مستقبلاً في المواقع الأخرى في الشركة؟
- أي من المنتجات والخدمات أو التكنولوجيات الآتية تعتمدها حالياً

أو تنوي اعتمادها مستقبلاً، وأي منها أنت بصدد توصيفها أو تنصح بشرائها أو تحاول التأثير في عملية شرائها؟

لماذا كل هذا التطفل؟ لأن بإمكانهم بعد ذلك تنظيم قاعدة معطياتهم الخاصة بالمشتركين بطريقة أفضل لجذب المعلنين. من الطبيعي ألا أميل لإخبارهم أنني أشتري كمبيوتراً واحداً كل سنتين أو ثلاث. سيكون تصورهم صحيحاً بأن المعلنين لديهم لن يأخذوا انطباعاً عظيماً عني كزبون، إذا عرفوا أنني أدير مؤسسة تضم شخصاً واحداً وكلبين.

لذا فأنا أكذب.

أنا أخبرهم أنني مسؤول عن التوصيات بشراء برمجيات ووصلات إنترنت بقيمة ملايين الدولارات. أما في الواقع، فأنا لا أملك حتى مكتباً خاصاً بي.

وهذه هي المشكلة مع المعلومات المصرح عنها. يخبرك الناس بما تود أن تسمعه ليضعوا أيديهم على ما تعرضه. سيخبرونك بما يودون أن تعتقده عنهم. سيخبرونك بأشياء بقدر ما تسعفهم ذاكرتهم. ولهذا فإن المعلومات الضمنية أكثر قيمة للغاية.

تعقب الزبون الجامح

تبدأ الأمور بسهولة، حيث يجب تذكر أين غادر الزبون آخر مرة زار فيها الموقع. لقد طورت شركة PKWARE (www.pkware.com التطبيق الرائج الاستخدام PKZip. وتعرض الشركة تحميل برامجها من موقعها، ثم يخزّن نظامها عدد البتات التي وصلتك قبل أن ينقطع الاتصال معك.

إن تحميل برمجيات مغلفة إلكترونياً باستخدام Sm@rtCert، عملية سهلة تجري على مرحلتين.

المرحلة الأولى: انقل مدير التحميل Sm@rtCert إلى سطح مكتبك أو إلى أي

مجلد آخر. إن مدير التحميل Sm@rtCert هو المغلَّف الذي يضم جميع الملفات المرتبطة ببرمجيتك الجديدة، وهو ذكي وسهل الاستخدام. وإذا انقطع التحميل لأي سبب كان، فإن Sm@rtCert يتذكر أين توقفت في المرة الأخيرة، وهذا ما يوفر عليك الوقت والجهد.

تعتبر هذه بداية جيدة للذاكرة على الإنترنت، ولكنها تكنولوجيا بحتة. ماذا لو استطعت تذكر كل صفحة تصفحها زبونك آخر مرة زار بها الموقع؟ ماذا لو أن موقعك يحتفظ في ذاكرته بتعليقات متجددة حول مدى تعمق زبونك في التنقيب ضمن الأسئلة المتواترة، أو مدى تكرار عمليات البحث التي أجراها عن موضوع فيضان الماء عند تصفح موقعك الخاص بجلايات الصحون؟

بإمكانك أن تقول إنك تحب قراءة السير الذاتية، وتود أن يرسل لك موقع Amazon إشعاراً بوصول كتب جديدة في هذا المجال. ولكن، إذا كنت تشتري كتباً عن الكلاب، يعرف Amazon ماذا يضع على لائحة التوصيات الخاصة بك.

إن مراقبة ما تفعله فعلاً هو أكثر إيحاء من قراءة ما تقول بأنه يهمك. وهو موح في بعض الأحيان على نحو غير متوقع.

إن الرجال الذين يتسوقون لشراء ماكينات حلاقة إلكترونية، يشترون أيضاً مسجلات CD. هل هذا ما ستتمخض عنه أفكار العباقرة في مجال التسويق وهم جالسون في غرفة مليئة بدخان السجائر؟ إطلاقاً. هذا غير منطقي، بيد أنه صحيح. ولذلك فقد أصبح الآن لدى هؤلاء العباقرة نقطة للبدء يعملون اعتباراً منها على تجميع المعطيات، وقد أصبح للأنظمة العاملة وراء الستار القدرة على العمل على مثل هذه المعلومات في الزمن الحقيقي. بإمكان أنظمة خدمة الزبائن أن تفعل الشيء ذاته (وستفعله).

كن مترقباً ـ محركات التوقع

تمكنك شركة Quick & Reilly (www.quick-reilly.com من أن تنشئ مساحتك الخاصة وصفحاتك الشخصية. ثم تخطو خطوة إلى الأمام وتقدم لك خيار الحصول على صفحاتك الشخصية التي تتجاوب ديناميكياً مع محفظة أوراقك المالية ومع عمليات البحث والأخبار. بإمكان خيارات الأزرار أن تتغير تبعاً لنوع الاستثمار الذي تقوم به.

في آذار/مارس من سنة 1999، أجرى موقع eMarketer (وهو موقع وِب يستحق التصفح) مقابلة مع جي ـ جاي ساندوم J. G. Sandom، مدير شركة Ogilvy Interactive (www.ogilvy.com/interactive . وقد بيّن السيد ساندوم في هذا اللقاء -www.emarketer.com/enews/enews sandom.html) القوة التي يتمتع بها التنبؤ بما قد يحتاج إليه شخص ما على موقع وِب، وكيفية استخدام هذا التوقع على النحو الأفضل:

كنا نحاول الوصول إلى نساء أعمارهن بين 35 و45 ومستوى دخلٍ x، عند الرجوع والبحث عن نماذجهن عبر الموقع. قد تقول «آهه، يبدو أن هناك نحو ستة مسارات مثلى على الموقع Optimal Site Path (OSP أفادت فعلاً هذه الشريحة المستهدفة ولهذا الهدف بالتحديد».

بعد القيام بذلك، تتمثل مهمتنا الآتية في تحديد كيف نقود هؤلاء الأفراد عبر المسارات المثلى على الموقع. ونستخدم لذلك عدة تكنولوجيات، ولكنني سأستعرض ثلاثاً منها فقط.

أولى هذه التكنولوجيات هي استخدام البريد الإلكتروني الصادر. فمثلاً، وسأستخدم مثالي العام1 ثانية، حيث تذهب إلى «صفحة الموطن»، ثم إلى «مشكّل السيارة car configurator»، ثم إلى «معرّف الشروط المالية finance configurator»، ثم إلى «محدد البائع dealer locator» ثم إلى مركز البريد الإلكتروني لتخبر البائع أنك ترغب في الشراء. ولكن ماذا يحدث إذا ذهبت مستخدمة إلى صفحة الموطن، ثم إلى «مشكّل السيارة»، بيد أنها لم تتوجّه أبداً لتعرُّف الشروط المالية؟ بإمكاننا أن ننشئ بريداً إلكترونياً صادراً، وفي هذا البريد الإلكتروني نقول لها «إن اعتمادات فورد Ford Credit تقدم عرضاً خاصاً هذا الشهر». وسيتضمن هذا البريد

الإلكتروني وصلة، تأخذ الزبونة مباشرة عند النقر عليها إلى معرّف الشروط المالية». الآن استطعنا أن نجعلها تنتقل إلى المرحلة الثالثة.

باستخدام البريد الإلكتروني الصادر، استطعنا إقناع الزبائن بأن هناك عرضاً ما، وجعلنا الأمر مغرياً كفاية ليجعلهن ينقرن ويمضين إلى الخطوة الثانية من المسار الأمثل.

إن البريد الإلكتروني الصادر تكنولوجيا عظيمة. أما التكنولوجيا الأخرى فهي التخصيص، أي قدرة المستخدم النهائي على إنشاء صفحة موطن مخصصة. ويمكن لصفحة الموطن هذه أن تضم أشياء كثيرة.

لا يتعلق الأمر بطريقة العرض، بل بما تضمه صفحة الموطن. فقد تضم هذه الصفحة أشياء يعتبرها المستخدم «أفضل المختارات». لقد دخلت كمستخدم نهائي واخترت، من بين آلاف الوصلات في الموقع، ستة مقاطع قلت إنني أذهب إليها كل الأوقات. لقد اخترتها بزر واحد، وها هي تظهر على صفحة الموطن الخاصة بي. كذلك، فنحن نقوم بما نسميه أفضل المختارات المعرّفة ضمن إدارة العلاقات مع الزبائن إلكترونياً ECRM. إذ كما قلت سابقاً، نحن نتعقب سلوك الزبون. فحتى لو قال أحد الزبائن إنه يريد هذه الوصلات الست على صفحة الموطن الخاصة به، فنحن نعرف أنه يذهب إلى هذين المقطعين الآخرين كل الوقت، ولدينا في موقعنا قواعد عمل تقول إنه إذا تعقبنا سلوك هذا الشخص ووجدنا أنه تردد على المقطعين الآخرين غير الموجودين على صفحة الموطن الخاصة به (كما تبين استمارته) أكثر من x مرة خلال هذه الفترة من الزمن، فإننا نرسل هذين المقطعين آلياً إلى صفحة الموطن الخاصة به. هناك شيء آخر قد تضمّه صفحة الموطن المخصصة، وهو أرشيف عمليات البحث الشخصية. فإذا كنت مثلي، لا تتذكر ما قمت به من عمليات بحث، سيكون من اللطيف أن يكون بمتناول يدك جميع عمليات البحث التي أجريتها على موقع ما. آخر وأهم شيء، وهو السبب الذي جعلني أطوّر هذا النظام في المقام الأول، هو أننا نحرص دائماً على أن تكون المرحلة الآتية من المسارات المثلى تدور آلياً في صفحات الموطن المخصصة.

إذا دخل شخص ما إلى صفحة الموطن، ثم دخل إلى «مشكّل السيارة»، وربما دخل الآن إلى «معرّف الشروط المالية» ولكنه لم يذهب إلى «محدد البائع»، فبإمكاننا أن نعيد دوران المسارات المثلى على صفحة الموطن المخصصة له، ومن ضمنها الوصلة الجديدة إلى تطبيق «محدد البائع» الرائع. ولكن احزر ماذا؟ هناك تعليق افتتاحي على تلك الوصلة يقول «إذا دخلت الآن وتفحصت تطبيق

محدد البائع الجديد، ستحصل على قسيمة تخفيض بقيمة 20 دولاراً عند تبديل زيت محرك سيارتك عند أقرب وكيل لك.» نحن نعطيهم حافزاً للذهاب إلى هناك.

هناك طريقة أخرى لإرشادهم عبر المسارات المثلى على الموقع، وتتمثل في ظهور نافذة منبثقة أخرى، تتضمن رسالة صغيرة، فيها معلومات ترويجيّة بسيطة، لحثهم على الانتقال إلى الخطوة الآتية.

نعم، كان المثال من منظور تسويقي. بيد أنه يحتاج منك فقط إلى تشغيل ذهنك قليلاً للنظر إلى الأمر من وجهة نظر خدمة الزبائن.

ماذا لو استطعت معرفة أن الأشخاص الذين يشتكون من التأخير في الشحن، يواجهون أيضاً، على ما يبدو، مشاكل في تركيب دراجتهم التي طلبوها؟ ماذا لو توفر على موقعك قاعدة معطيات عميقة كفاية لإيجاد الصلة بين الأشخاص الذين يشتكون دوماً من استلام بضائع خاطئة شحنت لهم، والسرعة التي وضعوا بها طلب شرائهم على الشبكة.

ماذا يمكنك أن تفعل حيال ذلك؟ بإمكانك أن تصبح مترقباً. أرسل لهم بريداً إلكترونياً. قم بتخصيص نسختهم من الرسائل الأخبارية الاعتيادية. أضف زراً إلى صفحة الموطن لا يراه أحد سواهم.

معضلة السرية الشائكة

هنا تأتي المرحلة التي ينظر فيها الجميع إلى قوة الإنترنت ويبدأون بالتساؤل عن حرمة المعلومات الشخصية.

تقوم الكثير من مؤسسات الأبحاث بسؤال عدد كبير من المتصفحين عما إذا كانوا قلقين في ما يتعلق بسريتهم، وكان مجمل عدد الأمور التي تقلقهم كبيراً جداً. وفي نهاية سنة 1999، قامت مؤسسة Forrester Research بسؤال عدد من المدراء التنفيذيين لشركات تعمل في مجال الوسائط الجديدة عن أكبر التحديات التي تواجههم عند تخصيص موقع على الوِب. واجهت بعضهم مشكلة معرفة ماذا يتعقبون (ونسبتهم كانت 6 بالمئة)، وكان بعضهم الآخر قلقاً من أن الوضع الحالي للتكنولوجيا لا يخدم كل احتياجاتهم، أو أن مواقعهم لم تكن تستطيع تولي الحمل

المتزايد (كان مجموعها 14 بالمئة)، أما معرفة المحتوى الذي يجب إيصاله فقد أزعج 16 بالمئة، وكان عدم توفر المصادر مزعجاً لـ 20 بالمئة ممن شملهم الاستطلاع. ولكن الذي تصدَّر اللائحة كان «مخاوف الزوار على سريتهم»، إذ أقلق ذلك ما نسبته 32 بالمئة من المستخدمين.

هل تريد أن يتعقب كمبيوتر ما كل نقرة تقوم بها؟ هل تريد أن تقوم شركة ما بتخمينات لا حدود لها عن اهتماماتك وحاجاتك وعيوبك اعتماداً على أي سؤال متواتر نقرت عليه؟ من المحتمل أن يكون الجواب إيجابياً إذا كنت تتعامل مع مؤسسة ذات سمعة جيدة.

حماية السرية

بقلم جيم شتيرن، Target Marketing (نشرت على Personlization.com).

لكل أولئك الذين يحبون الوصول مباشرة إلى الهدف، إليهم الخلاصة:

أعطني سبباً لأعطيك معلومات

وبإمكانك استخدامها لتبيعني أشياء أكثر

هكذا كان الحال في 1995، وكما ورد في كتاب پيپر Pepper وورودجرز Rodgers، «مستقبل أسلوب من واحد إلى واحد The One to One Future» (الصادر لدى Bantam Doubleday، في السنة 1995)، من الأسهل أن تبيع لزبون حالي من أن تحاول كسب زبون جديد.

إذا كنت تعرف أفضلياتي وهواياتي، ستتمكن من التعامل معي على أني الفرد الذي أنا هو بالفعل. ستكون عروضك أكثر إثارة. وليس علي أن أضيع الوقت في ملء الاستمارات وفي تعريفك عليّ مجدداً.

والآن وباعتبارك تعرف جوهر القصة، إليك الفلسفة التي ستوجه خطواتك على درب تخصيص موقع الوِب. إليك السبب الذي يستوجب من شركتك أن تقوّي نظم حماية المعطيات لديها ضد المغيرين عليها. الأمر كله يتعلق بالاحترام.

ا - ح - ت - ر - ا - م: حاول معرفة ما تعنيه هذه الكلمة لي.

إن ما ابتدأ عند بقال لطيف يسأل عن صحتك ويتذكرك عندما تزوره في المرة المقبلة، تحوّلَ إلى قاعدة معطيات كبيرة ضخمة، عالمية، شديدة التدخل في الحياة الشخصية، يتزايد الخوف من أن تقع بأيدي أشخاص مؤذين.

ستشعر بالاكتئاب لأن شخصاً غادراً يراقبك لأغراض شريرة. قد تباع أكثر أفكارك الشخصية عمقاً لتجار آخرين سيغرقون علبة بريدك بعروض لا يمكنك رفض استقبالها.

ما نوع البريد والمكالمات الهاتفية التي ستتلقاها إذا وضع الائتلاف المسيحي يده على آرائك ومواقفك ومعتقداتك وأفضلياتك في الشراء؟ ماذا لو علم المدافعون عن حقوق الحيوان عن كل مرة تنقر فيها على موقع www.nra.org؟ ماذا لو تعاقد مديرك مع خدمة تتيح له معرفة أنك ذهبت ثلاث مرات إلى موقع «موزاييك المهن Career Mosaic» الأسبوع الفائت؟

ما هو موقفك من موضوع السرية، كونك عضواً في صناعة التسويق المتعطش للمعطيات؟

القواعد، القوانين والتسويق الجيد.

كان من المفترض أن يبدأ تطبيق تعليمات حماية المعطيات التابعة للاتحاد الأوربي منذ تشرين الأول/أكتوبر لسنة 1998، وقد كان متوقعاً أن تُسقِطَ إدارة معطيات التسويق الدولي الأمريكية، حيث إنها كانت ستجبر الشركات الأمريكية على أن تكون أكثر حذراً مما هي عليه الآن.

إليك هذه القواعد الأربع الأساسية:

- يجب أن تخبر الناس أنك تقوم بجمع المعلومات عنهم وفي ما تستخدمها.
- يجب أن تسمح للناس برفض تعقُّبهم أن تتعقبهم.
- يجب أن تسمح لهم بالوصول إلى معطياتهم لتصحيحها.
- يجب أن تتأكد أن معطياتهم بمأمن من عيون المتلصصين.

تعني أول قاعدة أنه من غير المسموح لك استخدام المعطيات لأي غرض مغاير لما جرى الاتفاق عليه أساساً، إلا إذا كان لديك موافقة صريحةً على ذلك. فباختصار، إذا بعت أحدهم إبريقاً، لا يحق لك أن تحوم حوله لتبيعه الشاي، إلا إذا كان قد وقع على وثيقة تنازل.

إذا كنت ملتزماً بالقوانين والأنظمة، بإمكانك أن تزيد معلوماتك من موقع البروفسور بيتر سواير Peter Swire، الأستاذ المساعد في القانون في جامعة ولاية أوهايو للحقوق .(www.osu.edu/units/law/swire.htm)

بيد أنك، إذا كنت تُعنى فقط بالتسويق الجيد، ستتبع هذه القواعد في كل

الحالات. الحقيقة هي أنك إذا تعاملت مع الناس باحترام، ستستطيع بيعهم أشياء أكثر. وإذا لم تستطع فسوف تلقب «نازي المعطيات».

يدير جيسون كاتليت Jason Catleltt شركة، تسمى Junkbusters (www.junkbusters.com)، تضمن السرية الشخصية على الوب. لقد أرسل لي مرة المثال الآتي الذي يبيّن كيف أن التسويق المستهدِف يتصرف بجنون أحياناً:

عزيزي السيد جونز:

تشير أبحاثنا إلى أنك لم تشترِ مؤخراً «الواقي الذكري» من شركة سبيفيمارت SpiffyMart (آخر مرة اشتريت بها كانت منذ 8 أسابيع مضت). إضافة إلى ذلك، فقد توقفت عن شراء منتجات صحية نسائية، في حين ازدادت مشترياتك من البيتزا والوجبات المجمدة على نحو ملحوظ خلال المدة الزمنية نفسها.

من الواضح أنك والآنسة جودي ساندرز Jody Sanders لم تعودا تعيشان معاً (قد يكون هذا أفضل، لأنها تشتري دائماً شامبو من النوع الرخيص، ومن الواضح أنكما غير متوافقين من الناحية المادية). تؤكد معطيات خدمات البريد أنها أرسلت طلباً لتغيير العنوان.

نحن العاملين في هوتفليكس Hotflicks نتقدم إليك بأخلص التعازي.

بوصفنا البائع الأول لأفلام الفيديو الساخنة جداً، نريدك أن تعلم أن منتجاتنا قادرةٌ على مساعدتك على تخطي هذه الفترة الصعبة. عندما تشعر بالوحدة، تصفّح كتالوغنا الذي لا نظير له، ونحن واثقون أنك ستجد شيئاً ما ترغب في شرائه!

اطلب من هذا الكتالوغ وسنرسل لك فيلم فيديو إضافياً مجانياً!

المخلص، إدارة تسويق هوتفليكس.

أقنعني بأن سريتي مهمة بالنسبة لك. فإذا جمّعت معلومات من كل الأشكال عني، ستكون عروضك أكثر أهمية بالنسبة لي. إذا تعاملت باحترام مع المعلومات التي جمعتها عني، سيكون شعوري حيال علاقتنا أفضل بكثير.

يجب أن يكون السؤال الذي يدور في ذهنك الآن هو: هل تجميع هذه المعلومات وحمايتها يستحق العناء أم لا؟

عوائد الاستثمار؟

هل يمكنك فعلاً أن تجني المال بعد استثماره في أنظمة تقدّم مشاركة

ووصولاً حقيقيين لجميع الزبائن؟ هل سيشكل ذلك فرقاً ملحوظاً في نماذج شرائهم؟ نعم بالتأكيد، وذلك لأن التركيز سيكون على الوقت أكثر منه على المال.

المال شيء عظيم، لا تفهمني خطأ، فأنا أحب رائحة النقود بالتأكيد. وبقدر ما يحب زبائنك أن يوفروا دولاراً هنا وأن يحصلوا على حسم بمقدار 20 بالمئة هناك، نحن نشترك معهم بعدم كفاية الوقت.

يتعلق الأمر بالوقت والثقة

قد يكون متجر Barnsandnoble.com متجراً رائعاً لبيع الكتب، وقد يكون لديه مجموعة رائعة من الكتب، وقد تكون أسعاره أرخص بكثير من أي مكان آخر أعرفه، ولكنني لن أستطيع معرفة ذلك أبداً.

لن أضيع وقتي لأخبرهم أين أسكن، وما هو نوع ورق لف الهدايا الذي أحبه، أو ما هي الكتب التي يحب عمي قراءتها. لقد قمت بكل هذا مع Amazon التي تربطني بهم علاقة. إن التغيير والتقلب الآن يفوق كثيراً درجة احتمالي وصبري، وأنا من الأشخاص الذين يخلصون لموقع واحد لبيع الكتب.

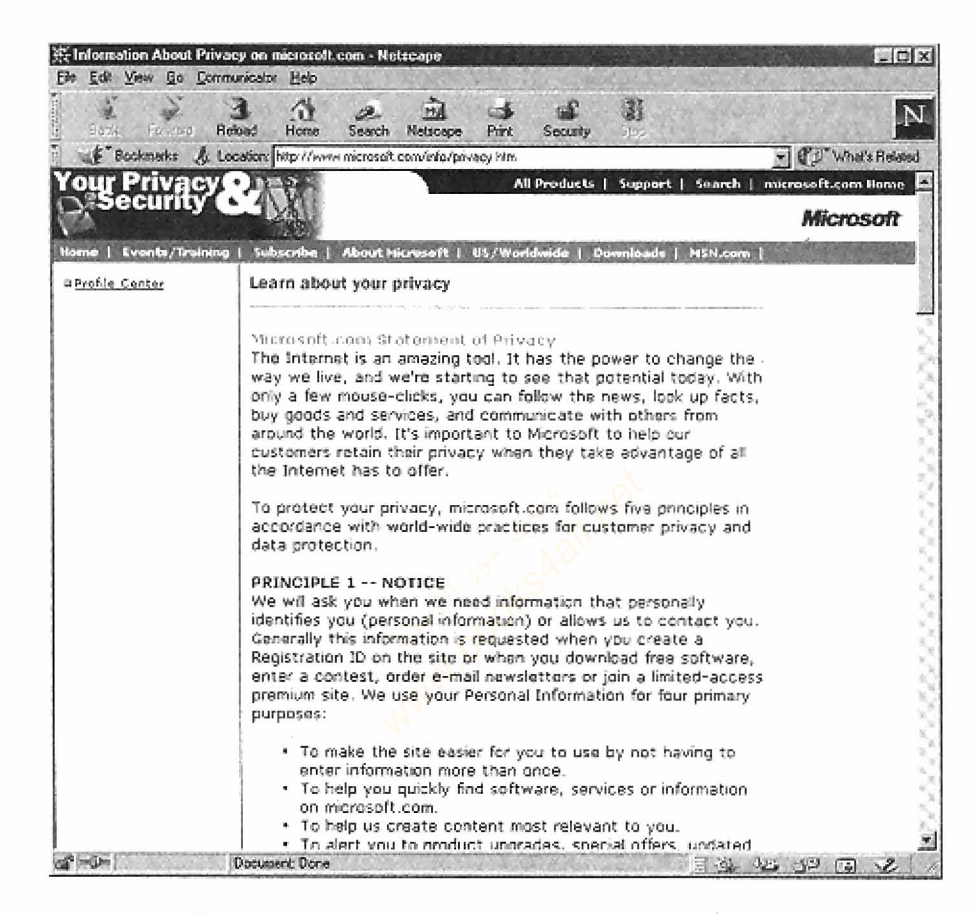
وطوال علاقتي بـ Amazon، قاموا بتعقبي ككلب بوليسي. لقد خزنوا كل كتاب اشتريته، وكل كتاب اطلعت عليه، وكل معلومة صغيرة عني. ولقد حافظوا على وعدهم ولم يسيئوا استخدام هذه المعلومات، إذ استخدموها فقط لجعل تجربتي في التسوق أكثر متعة.

إذن، فالأمر ليس فقط أنني لا أريد أن أدرب مكتبةً أخرى على عادات الشراء لدي، بل لمعرفتي أن بإمكاني الوثوق بـ Amazon في ما يخص أعمق رغباتي الشخصية في الكتب. وهم بالمقابل لن يفشوا المعلومات السرية الخاصة بي، لأنهم يعرفون أنني عندها سأخبر أصدقائي في مواقع The Motley Fool وCNNfn وQuote.com بما حصل. ولن يكون هذا جيداً بالنسبة لهم.

عليك أن تلتقط المعلومات الخاصة بزبائنك وتتحكم فيها وتستخدمها لتبيعهم بطريقة أذكى، وعندها سيكافئك الزبائن بأن يشتروا أشياء أكثر. وهذا سيحدث فقط إذا أظهرت لهم المستوى المطلوب من الاحترام.

تنتشر على الوب الكثير من التصريحات المتعلقة بالسرية، وهي تستحق الاطلاع عليها. لأن من المحتمل أن يكون زبائنك ينظرون إلى تصريحاتك. انظر إلى تصريح السرية الذي صاغته Microsoft بعناية.

www.microsoft.com/info/privacy.htm (الشكل 7 ـ 5).



الشكل 7 ـ 5 ستكون محقاً إذا ظننت أن Microsoft ستكون حريصة جداً عند إرسال بيان السرية الخاص بها.

تخبرك Microsoft لماذا تريد معلومات عنك (لتحديد هويتك، ولأخذ معلومات عن طريقة تصفحك للإنترنت، ولمعرفة صلتك بالموضوع ولإنشاء تحذيرات وتذكيرات) إنها توضح أنه ليس عليك أن تتخلى عن سريتك التي تعبت في المحافظة عليها، إذا كنت لا تريد هذا. وعندها طبعاً «لن يكون بإمكانك أن تدخل إلى مناطق تتطلب التسجيل». وتبيّن

الشركة بوضوح أنها قد تشارك طرفاً ثالثاً في معلوماتك، ولكن بإمكانك أن ترفض هذا الخيار.

يُعلمك العاملون في Microsoft أن بإمكانك مشاهدة المعلومات الشخصية الخاصة بك وتحريرها، ويؤكدون لك أنها محفوظة بأمان. وهم يودون أيضاً أن ينّموا وعي الأهل «الأهل أو الأوصياء: نود أن نساعدكم على حماية سرية أطفالكم. نحن نحثكم على التحدث مع أطفالكم عن الاستخدام الآمن والواعي لمعلوماتهم الشخصية عند استخدامهم الإنترنت. يمكنك أن تجد ثروة من المعلومات في موقع أمن الإنترنت الخاص بـ Microsoft». إنهم يجيبون عن الأسئلة المتعلقة بالكعك Cookies، ويحرصون على أنك قد عرفت فوائد تحديد أوصاف الزبائن.

يمكنك أن تفعل ما هو أسوأ من ذلك.

الموضوع كله هو بناء الثقة والولاء. وهما شيئان لا يمكنك أن تخرج وتشتريهما بل يجب أن تكسبهما.

الثقة والولاء

هل يستطيع زبائنك الوثوق بموقعك لتسليمهم البضائع؟ هل ستكون البضاعة جيدة؟ باختصار، ستكون المسألة متعلقة بالعلامة التجارية. فبسبب ضيق الوقت وقلة المعرفة سأثق بعلامة تجارية ما. سأضع ثقتي في ملايين الأشخاص الذين سبقوني وجعلوا من هذا البائع العملاق الحالي.

يبدأ الجميع من النقطة نفسها: لم يسمعوا عنك قط، أنت تحاول أن تنقلهم عبر مسار العلاقة بأكبر سرعة ممكنة:

- واعٍ لوجودك

- يعرفك
- مرتاح لك
- يأتمنك
- واثق فيك
- معتمد عليك
- مؤيد لك

إن الثقة مطلوبة لجعل الزبائن يشترون، أما الاعتماد عليك فسيتأسس عندما يكتشفون أنك تعطيهم الأجوبة الصحيحة بسرعة وباستمرار. سيتكلون عليك لتساعدهم لأنهم يعرفون أن بإمكانهم الاعتماد عليك. عندها سينصحون بك أصدقاءهم وزملاءهم.

وما إن تحصل على ثقة زبائنك وتضمن ولاءهم، يمكنك أن تسبر غور أكثر معلوماتهم شخصية كي تتعرف إلى ما يحبون وما لا يحبون، آمالهم ومخاوفهم، أحلامهم وخططهم التي كنت تخمنها فقط في السابق. الآن ستعرف لماذا كان مجدياً تخصيص بعض الوقت لأهمية السرية.

التنقيب في المعطيات للمتعة والفائدة

لا يحتاج الأمر عبقرية لتعرف أنك ستبيع المثلجات في فصل الصيف في فلوريدا أكثر مما ستبيعها في فصل الشتاء في ولاية ويسكونسين. بيد أن معرفة لماذا كانت العائدات منخفضة بعد حملة دعائية موضوعٌ مختلف تماماً.

لقد أنفق أحد متاجر البقالة في البرازيل الكثير من المال في حملة دعائية كبيرة. ففي كل مرة تدخل المتجر وتشتري شيئاً ما تحظى بفرصة أخرى لربح تلفزيون ملون، جهاز ستريو، فرن مايكرويف، وهلم جراً.

لقد انتقوا هذه المنتجات بعناية لأنها تناسب أغلبية زبائنهم. ولكن في منتصف فترة الحملة، كانت العائدات منخفضة رغم ازدياد عدد زوار المتجر. لماذا؟ لقد قاموا بالتنقيب في المعطيات Data Mining لمعرفة الجواب.

إن التنقيب في المعطيات هو باختصار فن طرح أسئلة شيقة ومهمة على قواعد معطيات عملاقة يفترض بها أن تعرف كل شيء عن شركتك، عن كل الصفقات والزبائن والتكاليف، وما إلى ذلك.

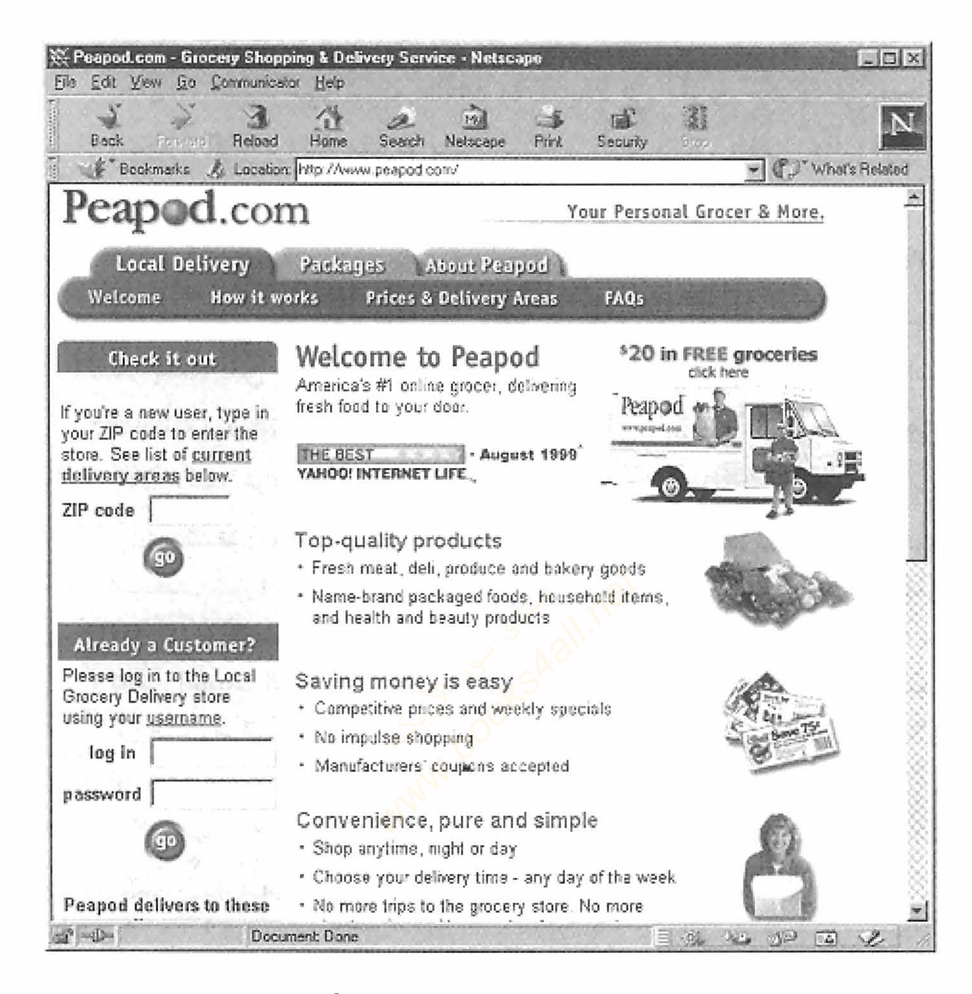
هناك تباين كبير بين الأغنياء والفقراء في البرازيل. وقد قرر أحدهم أن يسأل سؤالاً مهماً في المتجر: ما هي أوصاف الزبائن الذين يعودون علينا بالربح الأكبر؟

قام المتجر بهدف المنافسة ببيع البضائع الأساسية بأسعار منافسة، ورفع معدل ربح المواد الكمالية القليلة نسبياً المتوفرة لديهم. وقد كان التزاحم في المتجر نتيجة زيادة عدد الأشخاص الذين تجتذبهم الجوائز المعروضة وهنا كانت المشكلة. فقد توافدت الأسر ذات الدخل المنخفض أكثر وأكثر، لتشتري بضائع تباع دون سعر التكلفة بهدف اجتذاب الزبائن، ولم يشتروا البضائع الأخرى ذات هوامش الربح الأعلى. إذن، كيف يمكن إدارة حملة مربحة؟ بتغيير طبيعة الجوائز.

عُرِض في الجزء الثاني من الحملة جوائز مثل مجوهرات ماسية، معاطف فرو، وسيارة رولز رويس. عندها تحسنت العائدات فوراً.

لقد اكتشف متجر البقالة على الشبكة Peapod (www.peapod.com بدوره قيمة التنقيب في المعطيات. (الشكل 7 ـ 6)

يخزن Peapod قائمة بأفضليات التسوق لكل شخص يتسوق عندهم. ويأخذ بالحسبان أولئك القلقين من ارتفاع الكوليسترول، والذين يعدّون السعرات الحريرية، والنباتيين، وغيرهم من المهتمين بأنواع حمية



الشكل 7 ـ 6 يتعقب Peapod ما تحبه، ما تشتريه، وما الأجنحة التي تزورها.

خاصة. وتُدمج هذه المعلومات مع تواريخ الشراء بهدف إتاحة أجنحة تسوق مخصصة تتضمن كل المواد الاستهلاكية التي تهم كل زبون.

يضيف موقع Peapod إلى ما ذكر أعلاه عروضات موسمية وقسائم حسومات شخصية، اختيرت بالاعتماد على ماضيهم وأوصافهم والمسار الذي يسلكه الزبون الآن في المتجر. عندها، يكون بإمكانهم تقديم تقرير إلى مزوديهم بالبضائع بهدف تحسين التعاون التجاري.

يقول جون فورتون John Furton، المدير المسؤول عن المعلومات في Peapod «قد ترغب شركة Procter&Gamble في معرفة حصتها في مجال التجارة الإلكترونية مقارنة ببيئة المتاجر التقليدية». «ففي عالم البقالة الاعتيادي، يمكن بسهولة ملاحظة أن مسحوق تايد Tide قد يشكّل ما نسبته 45 بالمئة من مبيعات مساحيق الغسيل، أما في متجر Peapod، فقد يحصل تايد على نسبة 45 بالمئة نفسها، إلا أنه قد يشكل ما نسبته 80 بالمئة من مبيعات مساحيق الغسيل للنساء اللواتي يحملن شهادات جامعية، ولديهن أكثر من طفلين، ويعملن خارج المنزل» إذن، هل حان وقت عرض قسائم خاصة؟

إن التنقيب في المعطيات هو باختصار تحليل استقرائي لها. فعندما تكون المعطيات كبيرة جداً ومعقدة بحيث لا يمكن للإنسان فحصها، فإن وضع تلخيص لها على شكل نسبة أو صيغة حسابية يمكن غالباً أن يظهر نمطاً ما. وكثيراً ما تخفي الكميات الضخمة من المعطيات المولدة على موقع وب مثلاً، أنماطاً تكشف عن الشروط الملائمة التي ترافق احتمال قيام الزوار بالشراء أو بالنقر على إعلان أو دعاية ما.

إذا	المجال	AOL	
و	الكلمة المفتاحية	برونكوس	
و	لجنس	ذكر	
و	العمر	بين 18 و49 سنة	
إذن الدعاية	ل	ESPN	بنسبة 68 بالمئة
		AUTOBYTEL	بنسبة 18 بالمئة
		Amazon	بنسبة 9 بالمئة
		Microsoft	بنسبة 5 بالمئة

بإمكان برمجيات التنقيب في المعطيات أن تكشف كيف تتأثر قيمة أحد الحقول في قاعدة معطيات ما بالحقول الأخرى. فمثلاً، قد يتأثر حقل «مجموع المشتريات» بقيم أو حقول أخرى في قاعدة معطيات سجلاتك أو استماراتك، مثل عمر الزائر، جنسه، محرك البحث الذي أوصله إليك، أو الكلمات المفتاحية التي استخدمها...

عندها يمكن تعريف التنقيب في المعطيات على أنه الإجرائية التكرارية المتمثلة في اكتشاف هذه الأنماط واستخلاصها من قواعد معطيات ضخمة. إنها التعرّف على الأنماط pattern recognition.

مقتطف من «التنقيب في معطيات موقعك على الوب Data Mining Your Web Site»، للكاتب جيسوس مينا Jesus Mena (الصادر لدى المطبعة الرقمية Digital Press، في سنة 1999).

ومن هذا المنطلق، ستفرض قواعدُ المعطيات الهائلة والبرمجيات المعقدة، مثل الشبكات العصبونية، وجودها. ويجري حالياً استخدام إمكانات مطابقة للنماذج من سوية عالية بالاعتماد على معطيات من سوية منخفضة، على مشتريات الزبائن. ولكن، يعود الاهتمام بالمبيعات فقط إلى أن مواقع الوِب كانت في البداية مكرسةً لهذا الجانب من النشاط التجاري، ولم يستغرق الناس وقتاً طويلاً لملاحظة الحاجة إلى خدمة الزبائن على الشبكة.

الأدوات التي تتيح ذلك الأمر

هناك في السوق الكثير من الأدوات المثيرة للاهتمام التي بإمكانها أن تساعدك في التعامل مع كل هذه الأمور المتعلقة بالتخصيص. إن فهم كيفية عمل هذه الأدوات سيعطيك بعض الأفكار عما يمكنها فعله الآن، وسيعطيك تصوراً لما قد يصبح ممكناً في المستقبل.

لما كانت السوق تتغيّر بسرعة كبيرة، ولما كانت الثروات على الإنترنت تتنامى وتختفي بين ليلة وضحاها، فقد اخترت قائمة الأدوات الآتية للإيضاح فقط. فبعضها هو الأفضل دون جدال، وبعضها الآخر هو ببساطة تلك التي لدي علم بها. مع أن قصدي ليس التوصية بها (ما عدا تلك الأدوات التي تشكل جزءاً كبيراً من استثماراتي)، فجميعها تستحق أن تكون على لائحة أي مشترٍ.

يعود الفضل إلى بروس كازانوف Bruce Kasanoff لسماحه لي بإعادة إصدار هذه المقتطفات القصيرة من تقرير في Accelerating1to1 (www.accelerating.com) حول التطبيقات البرمجية للتخصيص، تحت عنوان «الاستراتيجيات المتطورة للتمييز بين مختلف الزبائن والشركاء: برمجيات تتيح العلاقات من واحد إلى واحد Advanced Strategies for Differentiating Customers and Partners: Software That Enables 1to1 Relationship».

أدوات التعقب

إنها المنتجات التي تقرأ ملفات سجل المخدم لديك، وتراقب ما يفعله الناس على موقعك. إنها تخبرك من أين يأتي الناس، وعما يبحثون على موقعك، وإلى أين يذهبون بعد مغادرتهم. بدأت هذه الأدوات كأدوات تحليل للسجلات، ثم نمت إلى جيليها الثاني والثالث.

كانت هذه الأدوات، في ما سبق، نتاج عمل بعض مصممي الوِب التواقين للحصول على كل أشكال القياسات على مخدماتهم . أما الآن فهي تعتمد على التعاون بين شركات التكنولوجيا السريعة التطور ومواقع الوب الضخمة المتنافسة.

NetGenesis

تساعدك أداة NetGenesis على فهم سلوك الزبون، وعلى إنشاء قواعد العمل المتعلقة بالتخصيص واختبارها، وذلك بتجميع المعلومات من الزيارات لموقعك على الوِب. أما التقارير المعقدة التي توفرها البرمجية، فتساعد شركتك على فهم ما يحتاج إليه كل زبون على حدة. تقوم NetGenesis بخلط معطيات سلوك الزبون على الشبكة مع معطيات موجودة في قواعد معطيات وتطبيقات أخرى بحوزتك، وذلك لإعطائك رؤية أشمل عن زائريك على الشبكة. فمثلاً، إذا قام الزبون بالتسجيل في موقعك، وكان قد اشترى من عندك عبر القنوات التقليدية أيضاً،

يمكن أن يربط تطبيق net.Instrument المعطيات على الشبكة بالمعلومات المتوفرة في قواعد معطياتك الأخرى، لبيان كيف يمكن أن يتصرف زبائنك على نحو مختلف عندما يكونون على الشبكة.

لدى مواقع الوِب القدرة على توفير رؤية ذات عمق يتزايد طرداً لسلوك الزبون لم يستطع المسوقون الحصول عليها قبل الآن. إذا استطاعت شركتك الحصول على هذه المعلومات، واستخدامها على نحو متكامل، ستنجح في تطوير العلاقات المباشرة من واحد إلى واحد أكثر من الشركات التي تندفع باتجاه التخصيص دون أن تتحقق من الافتراضات التي تبني عليها قواعد الأعمال الخاصة بها.

مخدمات ديناميكية ذكية

لقد ظهرت المخدمات الديناميكية منذ اليوم الثالث تقريباً لنشأة الوِب. فبدلاً من إظهار صفحات ساكنة لكل شخص ينقر على الموقع، تصل المخدمات الذكية إلى قاعدة معطيات تضمّ المحتوى وأخرى تضمّ نماذجَ التصاميم لإنشاء الصفحات مباشرة عند الطلب. وقد بدا أن تخصيص هذه الصفحات هو أفضل شيء يمكننا القيام به.

تختار المخدمات الذكية محتواها بالاعتماد على ما ينوي الشخص المتصفح القيام به حالياً على الموقع، وعلى المعلومات الخاصة بأوصافه الشخصية.

Broadvision

يؤسفني أن موقع Accelerating1to1 لم يكتب حتى الآن عن Broadvision لأنه يصعب الكتابة عنه. ففيما عدا الوصف العام المذكور أعلاه، فإنه من الصعب وصف مجموعة الأدوات هذه.

لقد أُنشئَ خط منتجات One to One من Broadvision بهدف جعل المواقع الكبيرة، التي ترسل الكثير من المبادلات في الزمن الحقيقي، تحدد المحتوى المناسب لتخدّمه. إنها تختار المحتوى الذي ستخدّمه بالاعتماد على قواعد العمل التي يمكن تعديلها فوراً تبعاً للحالة. هل

يحب الأشخاص الذين يحبون الكنزات الخضراء القبعات البنية أيضاً؟ ضع قاعدة عمل تظهر هذه المنتجات لأولئك الزبائن، وعندها سيُعرَض على الزبون الآتي الذي ينظر إلى كنزة خضراء قبعة بنية.

للقيام بكل هذا السحر، تستفيد Broadvision من التنبيهات، والبحث عن الخصائص، والترشيح التشاركي، والتصنيف الاجتماعي، والاستهداف عن طريق البريد الإلكتروني، والتكليف بالمهمات، ومطابقة الأحداث، والبحث النصي، ووكلاء المطابقة، والمراقبة، والمطابقة باعتماد القواعد، وتحديد أوصاف المستخدم. كرّرْ ما سبق عشر مرات بسرعة.

الترشيح التشاركي

إنها التكنولوجيا التي تقارن عاداتك بعادات كل شخص آخر لتحدد ما ستعرضه عليك.

Net Perceptions

تستغل برمجية Net Perceptions حجوم المعطيات الكبيرة بهدف تقديم خدمات مخصصة للأشخاص. إنها تسمح للشركات الكبيرة بإعداد خدماتها لتناسب الاحتياجات الفردية أفضل من الشركات الصغيرة المنافسة، حتى تلك التي تعرف زبائنها شخصياً.

تعتبر هذه التكنولوجيا أحد أهم التحولات الأساسية التي حدثت في عالم الأعمال في هذا القرن، ونتائج ذلك كثيرة. إذ تسخر برمجية Net Perceptions قوة «معرفة المجتمعات» والتي تتكون من مجموع أذواق وأفضليات كل الموجودين في قاعدة زبائنك.

كلما ازداد عدد زبائن شركة ما، زاد احتمال تشارك زبائنها في الأذواق والاحتياجات. تستطيع الشركة التي تستخدم برمجية Net Perceptions أن تجمّع المعطيات التي لديها عن زبائن آخرين لتستخدمها في تقديم خدمات أكثر إفادة وملاءمة للأفراد.

(Accelerating1to1)

المجيبات الآلية الموجهة بالأوصاف

هل تذكر أندريت Andrette من شركة Big Science؟ لقد وضعتها Big Science في قالب مناسب، بيد أن هناك الكثير من الشركات الأخرى التي تحاول أيضاً إيجاد طرقٍ للتفاعل مع الزبائن في الزمن الحقيقي. بعض هذه الشركات مثل Big Science وAsk Jeeves، تبني قواعد معطيات بالاعتماد على الأسئلة المتواترة. وبعضها الآخر، مثل شركة eHNC صاحبة برمجية SelectResponse وشركة Inference، تطوّرُ أنظمةً تمحّص في قاعدة المعرفة لتبني الجواب الصحيح آنياً.

Inference

تمكنك برمجية k-Commerce من Inference من المحافظة على تفاعلات ذات طابع أكثر طبيعية وشخصية مع زبائنك، تزيدُ من مبيعاتك بالتجارة الإلكترونية، وتنشئُ خدمةً ذات سوية أعلى وتدعمُ التفاعلات. لدى الشركة خطان من المنتجات، وهما: k-Commerce Sales وk-Commerce Support، يتناول كل منهما مرحلة هامة في دورة حياة زبون التجارة الإلكترونية.

ينشئ تطبيق k-Commerce Sales وصفاً مفصّلاً لكل مستخدم يزور موقعك، ويمكّنك من تقديم نصائح ومساعدات ومحتوى ودعايات مخصّصة لتلائم احتياجاته بالذات. ويستخدم تطبيق k-Commerce Support منهجاً تخاطبياً يحاول تقديم إجابات عن أسئلة الناس أو حلول لمشاكلهم، بسرعة ويسر، وذلك عبر مركز اتصالات الزبائن.

تطبّق هذه البرمجية التكنولوجيا المعتمدة على القواعد، والتكنولوجيا المعتمدة على الحالات لتقدم خدمة تبدو وكأنها خدمة شخصية من الطراز القديم أكثر منها الخدمة الشائعة حالياً على الوِب. أما أهداف Inference من k-Commerce Sales فهي مساعدة الشركات على بيع منتجات وخدمات إضافية لعدد أكبر من الزبائن على الوِب، وتحويل عدد أكبر من المتصفحين إلى مشترين، ومساعدتها على بناء علاقات وفية وطويلة الأمد مع الزبائن.

(Accelerating1to1)

شفافية المبادلات

تمثل السيطرة على كل ما يجري داخل موقع وِب مولّدٍ ديناميكياً تحدياً كبيراً. وتتمثل نصف هذه المعركة في الحصول على المعلومات؛ والنصف الآخر في تقديمها بطريقة مفيدة.

برمجيات E.piphany

تخدم مختلف الكتل البرمجية في برمجية E.piphany، وعددها 16، كلوحة قيادة العلاقات مع الزبائن. بإمكانك الجلوس في مقعدك، والحصول على معلومات فورية عن زبائنك باستخدام متصفح وِب سهل الاستعمال.

تخيل الآن أن لوحة القيادة الموجودة في السيارة لم تُخترَع أبداً. أي أنه طيلة هذه السنوات، لم يكن هناك مقياس للسرعة، ولا إشارة تحذيرخاصة بمستوى الزيت، ولا مقياس لكمية الوقود، ولا مقياس لسرعة الدوران، ولا مؤشر خاص بالضوء الأمامي، ولا شاشة خاصة بالراديو والمسجلة. في هذه الحالة، ستكون لديك مجموعة مختلفة تماماً من العادات، وستكون سائقاً مزوداً بمعلومات قليلة. وبالمثل، فإن الكثير من مدراء الأعمال قد اعتادوا على العمل مع معلومات قليلة أو معدومة عن زبائنهم.

وعليه، فعندما تحصل على برنامج مرن يتيح لك الوصول إلى جميع هذه المعلومات عبر كمبيوترك المكتبي، سيكون عليك، ربما، أن تتعلم الأسئلة التي يمكن (والتي يجب) أن تسألها. في ما يأتي مجموعة صغيرة من الأسئلة التي يمكن أن تجيب عنها برمجية E.piphany:

- ما هو توزع عائدات هذا المنتج على شرائح الزبائن؟
- ما المنتجات المفضلة لهذه الشريحة من الزبائن؟
- ما هي قيمة عمر الزبون (LTV)؟
- ما نسبة الزبائن الذين اشتروا هذا المنتج ولم تكن الحملة الدعائية تستهدفهم؟
- هل من المتوقع أن يشتري الزبائن أكثر إذا استلموا محتوى مخصصاً على موقع الوِب؟
- ما هي المنتجات الأخرى التي اشتراها الزبائن الذين اشتروا هذا المنتج

(وكم عددها)؟

- هل يميل الزبائن الذين يستلمون رسائل شكر إلى الإسراع في طلب بضائع أخرى؟ ما هو الفرق في حجم الطلبات الآتية؟
- ما هي شريحة الزبائن التي تعود بالربح الأكبر؟
- كم عدد الزبائن الذين ألغوا طلباتهم في ما كانت قيد الانتظار؟
- هل ينزعج الزبائن الذين تتأخر شحناتهم؟
- هل احتمال أن يشتري الزبائن المسجلون على موقعك أكثر من الزبائن غير المسجلين؟
- هل احتمال أن يدفع أعلى الزبائن قيمة فواتيرهم على الشبكة كبير؟

(Accelerating1to1)

التخصيص بميزانية محدودة

بقلم جيم سترن

من مجلة Inc. Technology، عدد شهر آذار/ مارس 2000

تفضَلْ، كنت أتوقع مجيئك.

تجعل أدوات التخصيص غير المكلفة زائر الموقع يشعر وكأنه الوحيد. عندما أذهب إلى ملعب كرة القدم، فأنا واحد من عشرات الآلاف من المشجعين، وعندما أذهب إلى المسرح فأنا واحد من مئات محبي الفن. وعندما أشاهد التلفزيون فأنا واحد من ثلاثة أو أربعة أفراد في الأسرة. ولكن عندما أتصفح الإنترنت فأنا وحيد.

تؤثر الحقيقة المتمثلة في أن كل متصفح هو عبارة عن جزيرة منفصلة مباشرة في قوة الإنترنت. تعدك عشرات البرمجيات أن تخصّص تجارب الزبائن على الشبكة لتجعل العالم يدور حول كل منهم - طالما أنهم باقون على موقعك طبعاً. ركّب برنامج Broadvision (www.broadvision.com، وستتمكن من تعقب جميع حركات الزائرين، ومن التعرف إلى اهتماماتهم، ومن أن تقدم لهم الإعلانات والعروض الخاصة التي ستجعل قلوبهم تخفق بالتأكيد. تمكّنك GroupLens من Net perceptions (www.netperceptions.com من اتباع منهج موقع Amazon في التوصية بالمنتجات اعتماداً على مشتريات الزبائن المماثلين في الذوق وتاريخ الشراء. هل تريد حزمةً برمجية تعتمد على الذكاء الصنعي تفهم رسائل البريد الإلكتروني الواردة، وتردُّ على أسئلة الزبائن الخاصة؟ إذن فبرمجية SelectReponse من eHNC (www.ehnc.com في خدمتك.

طبعاً، تتطلب هذه المنتجات إنفاق ما بين 5 و10 ملايين دولار لشراء البرمجيات والتدريب وعمليات المكاملة ورواتب الأشخاص الذين سيديرون العمل كله. أنا آسف، هل هذه مشكلة بالنسبة لك؟

حسناً، يمكنك أن تقوم بذلك بنفسك، ربما أنت تعرف كيف تتعامل مع الكعك لتتعرف إلى زبائنك وترحب بهم مستخدماً أسماءهم. وقد يكون حتى بمقدورك ربط قاعدة معطيات تتذكر أفضليات الزبائن بمخدّم ديناميكي ينشئ لهم صفحات وب آنية. لكن انتبهْ، فقد تجد نفسك تقود فريقاً من المطورين الذين يسعون إلى التعلم بالعمل، فينشئون موقع وِب معقداً جداً دون أي توثيق. ولا يعتبر هذا أساساً ثابتاً لإمبراطورية التجارة الإلكترونية التي تنشئها.

لحسن الحظ، ما زال بإمكانك إنجاز بعض رغباتك بكلفة صغيرة. تتمثل الحيلة في تقسيم زبائنك إلى شرائح صغيرة كفاية لاقتراح تخصيصٍ يلائمهم، ولكن ليس إلى درجة تتطلب الكثير من البرامج لإدارتها.

مرآتي، مرآتي على الوِب

يعتبِر الزوار أن موقع الوب أصبح «مخصصاً» عندما يرون أنفسهم فيه. وهذا يعني أنه يجب أن تتجنب المخاطبة العامة عندما تتوجه إلى جمهورك. لنقل مثلاً أنك مالك شركة معدات أسنان، وأن ألغيرنون فلوم Algernon K. Floom يزور موقعك بحثاً عن مثقب. ليس بإمكانك تحمل تكاليف برمجية تعرض له استمارة ليملأها بقصة حياة ألغيرنون، لتحييه في ما بعد باسمه (مرحباً، ألغيرنون فلوم!)، وتقدم له فقط العروض المناسبة لألغيرنون فلوم.

ولكن لنفترض أنك أظهرت له الخيارات الآتية:

- إذا كنت تمارس مهنة في قطاع خاص، انقر هنا.
- إذا كنت جزءاً من جمعية تعاونية متخصصة في صحة الأسنان، انقر هنا.
- إذا كنت وكيل مشتريات لأحد المشافي، انقر هنا.
- إذا كنت مدير المعدات في أحد منظمات المحافظة على الصحة، انقر هنا.

هذا يظهر لألغيرنون أنك تعي أن ليس كل من يشتري المثاقب لهم الصبغة نفسها، وأن لديه احتياجات محددة، وبأنك قد بذلت جهداً لتتعرف إلى هذه الاحتياجات، وذلك بعرض معلومات، ووضع أسعار أو خدمات مخصصة لشريحة السوق هذه. قد لا تكون قد اقتربت كثيراً من الهدف، ولكنك على الأقل تتجه إليه.

هناك طريقة أخرى تظهر فيها للزبائن بأنك تحاول أن تخدمهم خدمة شخصية، وهي أن توجههم عبر سلسلة من الأسئلة حول متطلباتهم. افترض أن شركتك تبيع منتجاً واحداً فقط: مثقب هادئ جداً وسرعته عالية يستطيع أطباء الأسنان استخدامه باليد اليسرى أو اليمنى على حدٍ سواء، ومرفق به مبصقة متحركة. يمكنك أن تصف المثقب على هذا النحو على صفحة الموطن الخاصة بك، وتدعو جميع الأطباء من جميع الشرائح أن ينقروا ليشتروا. أو قد تقودهم عبر الأسئلة الآتية:

- هل تستخدم مثقب التجويف *يومياً* أو *مرتين في الأسبوع*؟
- هل تستخدم المثقب بيدك *اليمنى* أم *اليسرى*؟
- هل يرتدي مرضاك *سماعات رأسية* أم *لا*؟
- هل تفضل أن *يتضمن* المثقب ذو السرعة العالية مبصقة توضع على يد الكرسي أم *لا*؟

عوضاً عن عرض وصف لمنتج واحد، يمكنك أن تكتب أوصافاً متعددة للمنتج، تركز كل منها على مجموعة معينة من ميزات المثقب، والتي يبدو من ردود الزبائن أنها مرغوبة. قد يزور طبيب أسنان يستعمل يده اليمنى صفحةً تصف المثقب على أنه للاستعمال باليد اليمنى (عندها لن يكون مهماً بالنسبة له أنه يصلح للاستعمال باليد اليسرى). أما الأطباء الذين لديهم مباصق ثابتة فإنهم لن يعبأوا بالقطعة الإضافية التي لن تشحنها لهم بكل بساطة. وهكذا يبدو فجأة أن لديك ثمانية منتجات بدلاً من واحد فقط، وأن همك الوحيد في هذه الحياة هو أن تتأكد أن الزبائن قد اختاروا المنتج الأنسب لهم.

إن طرح الأسئلة ينتج عنه أمران. أولاً، عندما ينقر الزبائن على خياراتهم فهم ينشئون سجلات من معطيات وافرة على المخدم يمكنك أن تستخدمها في بحوث حول السوق. ثانياً، عندما يصيغ الزبائن متطلباتهم فهم يشعرون برضى أكبر عن مشترياتهم. إذا دخل أحدهم إلى متجر باحثاً عن كاميرا رقمية ونصحه البائع فوراً بالموديل RX7-11، عندها سيشك الزبون بأن هذا النوع يدر عمولة أكبر. ولكن إذا سأله الموظف أسئلة مثل لماذا يحتاج إليها الزبون وكيف يخطط لاستعمالها، ثم نصحه بالموديل RX7-11، عندها سيصدقه الزبون ويشعر بالارتياح لهذا الاختيار.

لديك بريد (مني)

شرحت في المقالة الأخيرة قيمة إنشاء صفحات شخصية لأفضل زبائنك. (انظر«A Fine and Private Page»، في مجلة Inc Technology، عدد شهر تشرين الثاني لسنة 1999). تناسب هذه الاستراتيجية المواقع التي تخدّم حفنة من حسابات الزبائن من الشركات، ولكن إذا كنت تبيع لمئات أو آلاف الزبائن فسيصبح الأمر غير قابل للإدارة. ويمكن كخيار بديل إرسال مئات أو آلاف الرسائل الإخبارية إلى هؤلاء الزبائن، كأفراد، أو على الأقل كعناصر من مجموعات منفصلة تُقدَّم لكل منها عناية خاصة. في مثل هذه الحالة، يساعد كثيراً وجود بعض التكنولوجيا وخاصة البرمجيات التي يستخدمها الزبائن ليسجلوا فيها رغبتهم في استلام رسائل إخبارية من موقعك، والبرمجيات التي تدير لائحة البريد.

تتطلب الرسائل الإخبارية، مثل باقي جهود التخصيص، التجزيء. حدد الطرق التي يستخدم بها زبائنك المتنوعون منتجاتك وخدماتك. فكر في المشاكل المختلفة التي يحلونها، وفي الصناعات المختلفة التي لهم صلة بها، وفي الأسباب المختلفة التي تجعل الناس تتعامل معك. استخدم هذه الاختلافات لتقسيم الزبائن إلى مجموعات، ثم أبق عينيك مفتوحتين على الأخبار والأفكار التي تهم هذه المجموعات. من المحتمل أن تتضمن رسالتك الإخبارية الأساسية معلومات قيّمة للجميع، ولكن إذا استطعت أن تضمّن الرسائل التي ترسلها إلى الأطباء الذين يعملون في القطاع الخاص بعض النصائح حول كيفية إيجاد عيادة في منطقة جيدة، وأن تضمّن الرسائل الخاصة بموظفي الإمداد في المشافي ملاحظات حول الحسومات التي تقدمها الشركات على أفلام الأشعة السينية، عندها سيعرفون أنك تفكر فيهم.

هل يعني ذلك أن عليك إرسال 4 أو 8 أو 32 رسالة إخبارية مختلفة تماماً في الشهر؟ لا. قد يكون من المفيد أن ترسل الأخبار عندما تعثر عليها. احرص فقط على أن يكون كل ما ترسله إلى الزبائن يهمهم بالفعل، وإلا فإنك تجازف بأن تصبح شخصاً مزعجاً. كيف تستطيع معرفة أنك تزعجهم فقط، ولا تساعدهم؟ عندما يلغي الزبائن اشتراكهم.

إذا بدا ذلك أكثر مما تستطيع خدمة الوِب لديك تحمله، فعليك أن تفكر في بعض المنتجات والخدمات التي تسمح لك بالتخصيص دون أن تتسبب في إفلاسك.

فهناك مثلاً، موقع UnityMail (www.unitymail.com) الخاص بشركة MessageMedia، الذي يتولى مهمة إرسال الرسائل الإخبارية ومهمات أخرى تتعلق

بتقسيم الزبائن. يستمر الزبائن في الدخول إلى موقعك ليشتركوا في رسائلك الإخبارية، وليختاروا المواضيع التي يرغبون في معرفتها. بيد أنك تنشئ استمارة التسجيل في الطبقة الرقمية لـ MessageMedia، وتتولى MessageMedia التوجيه والتوزيع بتكلفة تقارب 200 دولار شهرياً.

شيء مذهل! هناك منتج برمجي من MultiActive (www.multiactive.com) يسمح لك بسحب وتنزيل drag&drop طريقك عبر المسارات المتعلقة بالأجوبة، فإذا عبر الزوار عن اهتمامهم بالخبز الدانمركي والمربى أكثر من الكرواسان والمربى، فبإمكان موقعك أن ينصحهم أيضاً بالجبنة القابلة للدهن. إضافة إلى ذلك، يسمح هذا البرنامج بإرسال رسائل إلكترونية لزبائنك بالاعتماد على المكان الذي زاروه في صفحتك. (قد تحط إحداهن في صفحة الخبز الدانمركي مثلاً، فتجد في صندوق بريدها الإلكتروني إعلاناً عن تخفيضات على أداة لتقطيع الخبز إلى شرائح.) ويمكنك أن تستخدم لوحة القياس الأنيقة التي يقدمها المنتج لمراقبة الوقت الفعلي الذي يقضيه الزبائن على موقعك. مذهل، فالبرنامج يكلف 25،000 دولار، وذلك ليس بالسعر المرتفع إذا أخذت بالحسبان أنه يتضمن أيضاً محركاً للتجارة الإلكترونية. إذا كان ذلك ما يزال مكلفاً بالنسبة لك، عليك أن تجرب أن تجمع بين برمجيتي GuestTrack (www.guesttrack.com) وGT/Mail، اللتين تقدمان معاً الكثير من ميزات التخصيص المشابهة لتلك التي تقدمها MultiActive بتكلفة 6000 دولار فقط. ما السر في ذلك؟ إن GuestTrack وGT/Mail هما أداتان موجهتان لمطوري البرامج، وعليك أن تكون جاهزاً ومستعداً وقادراً على إنشاء قواعد معطيات SQL وتطبيقات تجارة إلكترونية خاصة بك.

طبعاً، تتيح كل هذه الأدوات إعداد الاستمارة التي تقدمها على موقعك. وهذه الاستمارة مستمدة من تفهم حميمي لزبائنك كأفراد، لا كمجرد جمهور غير متمايز يلوح لك بالمال الذي يريد أن ينفقه. قد لا تكون قادراً على أن تعامل كل زبون على أنه ملك، بيد أنك إذا تعاملت معه على أنه أمير،فإن الفرص تزداد في أن ينصرف وهو راضٍ.

التخصيص يتسرب إلى الخدمة خارج الشبكة

منذ اللحظة الأولى التي سمعت فيها عن التخصيص في العالم الحقيقي أدركت مدى قوة أداة التسويق هذه. وكنت عندها أتصفح على الوب

الصفحة الخاصة بشركة IBM الضليعة في مجال الوِب.

عرضت IBM على زبائنها الخيار الآتي: ما هي النشرات والملاحظات والأخبار الجديدة والمعلومات البريدية العامة التي كانوا يتمنون ألا يروها ثانية؟ كان وراء كلمة سر الزبائن في موقع IBM على الوب، لائحة طويلة من الرسائل الورقية اعتادت إرسالها للزبائن في فورة من الجنون التسويقي. وقد فوجئ كبار خبراء التسويق بردود الفعل، إذ ألغى الكثيرون اشتراكهم.

أولاً وصلت الرسالة البريدية. «شكراً لسماحكم لي بالتحكم في فيض البريد التافه الذي يتدفق على مكتبي.» ثم أتت أرقام الميزانية. كانت IBM توفر ملايين الدولارات بعدم إرسالها أشياء لم يرغب الزبائن في استلامها.

لقد اكتشف فريق البريد المباشر التابع لشركة The Viking Office Products في إنكلترا طريقة رائعة تجعل زبائنهم سعداء. لقد دمجوا قواعد المعطيات الخاصة بتاريخ شراء الزبائن مع طابعة رقمية ملونة سريعة الأداء. فكانت النتيجة كاتالوغاً خاصاً بكل متلقٍ. وعندما جربوها لأول مرة، قاموا بإرسال بضع آلاف فقط ليروا نمط ردود الفعل التي سيتلقونها.

وقد بذلوا قصارى جهودهم للحصول على أفضل الردود الممكنة، إذ قاموا ببرمجة الطابعة المربوطة بقاعدة معطياتهم لطباعة اسم الزبون على الغلاف، وبإرسال حسم جيد على منتج يشتريه الزبون عادةً، ويحتمل أن يشتريه قريباً في أي يوم.

وقد أصابوا هدفهم. إذ حصلوا على أفضل الردود الممكنة، فالجميع أرسل طلباً للشراء. الجميع دون استثناء.

التخصيص من شركة إلى شركة

تبدو كل هذه التخصيصات السحرية شخصيةً بالفعل. ماذا عن عالم التعامل بين الشركات؟ ما هي التفضيلات الشخصية لشخص يريد أن يشتري شكالات للورق أو رقائق سيلكون؟

هناك جوابان عن هذا السؤال. أولهما، هو أن حتى رجال الأعمال هم أشخاص بالنهاية. الكل يؤدي عمله ولكن باختلاف بسيط. قد يكون وكيل المشتريات على أحد المكاتب شخصاً يحب العمل صباحاً أما الآخر على المكتب المجاور فقد يفضل عمل كل شيء بالبريد الإلكتروني بدلاً من النقر على مواقع الوب. جميع الأدوات والتكنولوجيات التي تستخدمها في سوق المستهلك تنطبق على الأفراد داخل الشركة.

أما الجواب الثاني فيستغرق وقتاً أطول من الأول، ويستحق، في الواقع، فصلاً خاصاً به. الجواب الثاني هو أن كل شركة تبيعها تستحق موقع وب خاصاً بها. وهذا ما اعتدنا تسميته الإكسترانت Extranet.



شبكات الإكسترانت
المنفذ إلى المعلومات الحية

> ما إن تضع الشركات الكبرى عملياتها التجارية على الشبكة، كما فعلت، على سبيل المثال، General Electric مع شبكة العمليات التجارية Trading Process Network، والتي يمكن للموردين عبرها تقديم عروضهم إلكترونياً لعقود المكونات، حتى يصبح لزاماً على شركاه العمل والموردين أن يفعلوا الشيء نفسه. سيصبح البقاء أصعب فأصعب على الشركات التي لا تستطيع أو لا تريد المتاجرة على الشبكة.
>
> مجلة The Economist، 26 حزيران/يونيو 1999.

إليك تعريفاً سريعاً للإكسترانت Extranet: هي الشبكة الناتجة عن ربط شبكتي إنترانت. مفهوم؟ حسناً، دعني أشرح ذلك. عندما تستخدم شركة A تكنولوجيا الوب للاستخدام الداخلي فقط فتلك هي الإنترانت. وعندما تعرض شركة A على شركة B الدخول إلى أماكن خاصة في الإنترانت الخاصة بها لتضع طلبات الشراء وما شابه، فتلك هي الإكسترانت. يمكنك النظر إليها كتبادل المعطيات الإلكتروني Electronic Data Interchange (EDI) قد توسَّعَ وانتشرَ عبر مجالات التجارة.

مهما كانت الاستعارة أو التعريف الذي تختاره، فالإكسترانت هي المكان الذي تُرسَم فيه خطوط الصراع التنافسي في عدة صناعات

اليوم، وفي جميع الصناعات غداً. أخبرت شركة محركات Ford الموردين، في مذكرة كُتِبت في خريف 1998، أن عليهم أن يتيحوا للشركة إجراء عمليات الشراء على الشبكة خلال ستة أشهر (ربيع 1999)، وإلا فإن Ford ستشتري من مكان آخر. هذه ليست خدعة! إنها حقيقة.

في كل مرة تتحقق فيها من عدد مستخدمي الإنترنت، يكون هناك المزيد منهم. وفي كل مرة تتحقق فيها، فإن Dell تبيع المزيد من أجهزة الكمبيوتر من موقعها على الوب. لقد أصبح رقم المبيعات الذي يعطيه مراسل أو متحدث عندما يقول إن مبيعات Dell على الشبكة وصلت إلى 15 مليون، 19 مليون، 25 مليون جهاز من موقعها على الوب يومياً، مؤشراً غير رسمي لحداثة معلوماته. ما هو آخر رقم؟ هل تعرف؟

كيف يفعلون ذلك؟ بإنشاء صفحات شخصية لكل شركة من زبائنهم، دون النظر إلى حجمها. المزيد عن Dell سيأتي لاحقاً. من المهم أولاً أن تفهم لماذا يسبب هذا النوع من الاتصال هياجاً كهذا.

إذا طُلِب منك أن تُحدّد الأمر الذي يسمح بتحسين عملك من رأسه إلى أساسه ـ أمر واحد يضمن نجاحك ـ ماذا يمكن أن يكون؟ زبائن أكثر؟ يمكن أن يتركوك في لحظة. مواد أولية أرخص؟ بشراء مواد أولية رخيصة جداً فإن جودة منتجاتك ستنهار. سيولة نقدية أفضل؟ هذا جيد لهذا الشهر، ولكن ليس هناك أي ضمان، لأن السيولة الحقيقية لا تجري بانتظام أبداً.

ليس المقصود أن يكون هذا سؤالاً مستحيلاً. هناك جواب. هناك أمر واحد قد يضمن نجاحك في زمن التجارة الإلكترونية هذا: الوصول إلى معلومات دقيقة حيّة.

ماذا لو كان بإمكانك معرفة كمية البضائع والخدمات التي سيحتاج إليها زبائنك في السنة المقبلة بدقة؟ ماذا لو كان بإمكانك أن ترى مستويات المخزون الدقيقة عند مورديك، وعند موردي مورديك حتى نهاية السلسلة، بحيث يمكنك أن تعلم تماماً متى يمكن أن تتوقع التسليم؟ هذه هي المعلومات الحية.

لو كانت لك القدرة على رؤية النسيج المتشابك لطلبات الشراء والتسليم والتسديد لكنت اشتريت ما تحتاج إليه فقط عندما تحتاج إليه. ولكنت صنعت ما هو ضروري فقط، ولكنت شحنت عبر سلسلة التوزيع مستبقاً طلبات الشراء، لتضمن وجود منتجاتك على الرفوف عندما يكون الطلب في ذروته، ولكان بمقدورك التخفيف من كلفة سلسلة التزويد بنسبة 70 بالمئة. كنت لتصبح حصيناً لا تُقهَر.

وماذا يتطلب الأمر لتحقيق كل ذلك؟ يجب أن يكون معك في العمل فقط أفضل الموردين القادرين على أن يوفروا لك رؤية واضحة. وذلك هو نوع البائع الذي يجب أن تكونه بالنسبة لزبائنك. وذلك هو النوع من شركاء العمل الذي سيندفع الناس إليه. ليست هذه المهمة من نشاطات وقت الفراغ أو ذات المردود التافه أو التي تكلف بها متطوعين للعمل، إن هذا يتطلب أن يساهم المرء في التغيير، ليحوّل مجرى تاريخ الشركة، ويغيّر القواعد نهائياً.

إذا كنت قد حضرت أحد عروض ستيف كوفي Steve Covey في 1999، فمن المحتمل أن تكون قد سمعت مؤلف كتاب «العادات السبع للأشخاص الأكثر الفاعلية The 7 Habits of Highly Effective People» (الصادر لدى Simon & Schuster) يتحدث عما يُسمى «السين التوجيه trim tab».

ولسين التوجيه في سفينة هو دفيفة الدفة. فعندما تريد تدوير سفينة

كبيرة جداً يلزم تدوير دفة كبيرة جداً، وهو أمر صعب جداً. لذا فإنهم يضعون دفة صغيرة متحركة في أسفل الدفة وهي لسين التوجيه. يمكن تحريك لسين التوجيه هذا بجهد أقل بكثير، ولكنه يؤمن قوة الرفع التي تحرك الدفة الكبيرة التي بدورها تحرك السفينة. فوظيفتك إذن، والتي عليك أن تقبلها، هي أن تكون لسين التوجيه الذي يحرك المدراء التنفيذيين الذين يحركون الشركة.

يحتاج الأمر إلى قليل من العمل. فأنت تستهدف مؤسسة ضخمة، قديمة وبيروقراطية، يسود فيها شعور راسخ واعتقادات شائعة بأن كل ما قاموا به صحيح، ويجب أن يستمر تنفيذه على هذا النحو. وظيفتك هي إخبارهم أن كل ما يعرفونه خطأ. وهذا تحد قد يحتاج لبعض الوقت.

قد تشعر بأن تلك مهمة مستحيلة، وأن شركتك تتحرك ببطء شديد لينْتُج أي شيء ذي قيمة عن محاولتك التوجيه طوال حياتك. إذا كنت تسعى لأن تصبح مستشاراً مستقلاً، فما عليك إلا أن ترسل بالبريد الإلكتروني المذكرة الآتية إلى مديرك:

صباح الخير سيد ڤان وينكل

فيما كنت نائماً، دارت الدنيا بضع دورات حول الشمس في الاتجاه الآخر. وفيما كنت تحسب القيمة الصافية الحقيقية لحقيبة أوراقك المالية على المحسب، وأنت تستمع إلى المتملقين الذين يقولون ما تريد أن تسمعه فقط، وتصر على أن تطبع لك سكرتيرتك بريدك الإلكتروني وتضعه في علبة البريد الوارد، انتقل عالم الأعمال إلى فضاء الإنترنت. إنه في النهاية عالم آخر ثلاثي الأبعاد.

وفيما كنت تعتقد أنك بأمان خلف الجدران مع كتيبة من المدافعين الإداريين الذين يبعدون عنك الرعاع، فإن الجدران أصبحت أكثر شفافية، وأصبح بإمكان الرعاع أن يروك الآن، يمكنهم أن يروك وأنت تراوغ، ويشاهدوك وأنت تتذبذب، وأن يروا انتباهك يتأرجح. إنهم يعلمون إذا كنت جيداً أو سيئاً.

هؤلاء الناس الذين تنبذهم بعيداً في الأسفل وتعتبرهم مجرد زبائن، أصبحوا الآن على مستواك ومستوى جماعتك من خلال كومبيوتراتهم. إنهم ينقلون طلبات شرائهم إلى شركات أخرى تطبِّق سياسات أبواب مفتوحة ونوافذ مفتوحة وأنظمة مفتوحة، شركات أخرى تدع المعلومات تنساب كالماء بين شركائهم في التجارة.

يصوت الزبائن بأموالهم وقد بدأت النتائج بالظهور .. إنها هزيمة نكراء. إن منافسينا التقليديين قد اكتشفوا الأمر، وهم يقومون بأفضل ما بوسعهم للاستمرار مع الشباب الجدد الذين يتجاهلون تقاليد عمل عمرها 50 سنة، ويخدمون الزبائن ببساطة على الشبكة.

أين هي المشكلة سيد ڤان وينكل؟ المشكلة في مكان ما بيني وبينك. إنك لم تصل إلى حيث أنت الآن بإبقاء رأسك مدفوناً في الرمل خلال كل هذه السنوات، فأنت تقرأ مجلات في ما أنت تسافر، وتعي الأمور جيداً. بيد أن هؤلاء الأشخاص في الوسط بيننا، الذين أمضوا عقوداً في بناء إقطاعياتهم على أكتافنا نحن النحل العامل، إنهم يرهبون التغيير. إنهم يعتقدون أنهم لو تركوا موضوع الوب ينمو إلى كامل حجمه، فقد يفقدون عملهم. والأمر المضحك أنهم محقون، ولا شيء يستطيعون فعله لمنع ذلك.

لقد حان الوقت لتخرج من القمقم، يا صاح. حان الوقت للاستيقاظ وتحسس الزبائن. حان الوقت لتعترف أن هذه المؤسسة القديمة والغريبة الأطوار ليست قائمة على الأفضل والأبرع. إنها قائمة فقط على أشخاص جيدين من الطراز القديم. أشخاص سيقومون بما في وسعهم لمساعدة زبائنهم *بما في ذلك* تحويل هذا المستنقع القديم المغبر والممل إلى شركة يمكن النظر إليها.

وفِّر للزبائن إمكانية أن يروا متى من المحتمل أن يستلموا طلباتهم. دعهم يروا كيف تسعى لتقدِّم لهم أفضل ما عندك. توقَّفْ عن الاختباء خلف البيانات الصحفية والمذكرات، وانطلق إلى ملاقاة الناس وجهاً لوجه وشاشة لشاشة.

لدي بعض الأفكار حول ما يمكن لنا أن نفعله هنا في قسم خدمة الزبائن. إذا كنت تحب أن نتحدث يمكنك أن *تنقر هنا* لترى مفكرتي، والتي تتضمن مواعيدي عند الطبيب لمعالجة هجمات الضغط التي تولِّدها الشركة، ومقابلاتي مع أصحاب رؤوس الأموال المغامرة لبحث فكرة إنترنت ناشئة كنت أفكر فيها. إن جدولي هو كتاب مفتوح. أترى كم يعمل هذا جيداً؟

آمل أن أسمع منك قريباً، لأن هناك أمراً جللاً بالانتظار، وأنت مسؤول عن معالجته.

إذن، هل أفضى هذا إلى اجتماعك بالمدير أم إلى تسريحك من العمل؟ تسريح؟ حسناً. لقد كان الوقت قد حان لتترك ذلك المكان! اجتماع؟ عظيم، إليك بعض المواضيع التي يجب أن تبحثها مع المعلم المسن.

معالجة طلبات الشراء

عندما يريد زبون أن يعطيك ماله فلا يصح إلا أن تأخذه. وكلما سهّلت على الناس عملية الدفع ازدادت سعادتهم وهم يفعلون ذلك.

بيّنت دراسات كثيرة أن 60 أو 70 بالمئة، وفي بعض الحالات حتى 90 بالمئة من المتصفحين هجروا عربات التسوق الإلكترونية، ولم يضغطوا أبداً آخر زر «إرسال submit». لماذا؟ يكفي أن تتسوق قليلاً على الشبكة لتعرف السبب.

يجب أن تقوم بكل مراحل عملية التحري قبل أن تعرف كلفة الشحن، أو في ما إذا كان هناك حسم على الكميات، أو كم ستبلغ الضريبة. هل تريد خدمة زبائنك؟ سهّل عليهم الشراء منك قدر الإمكان.

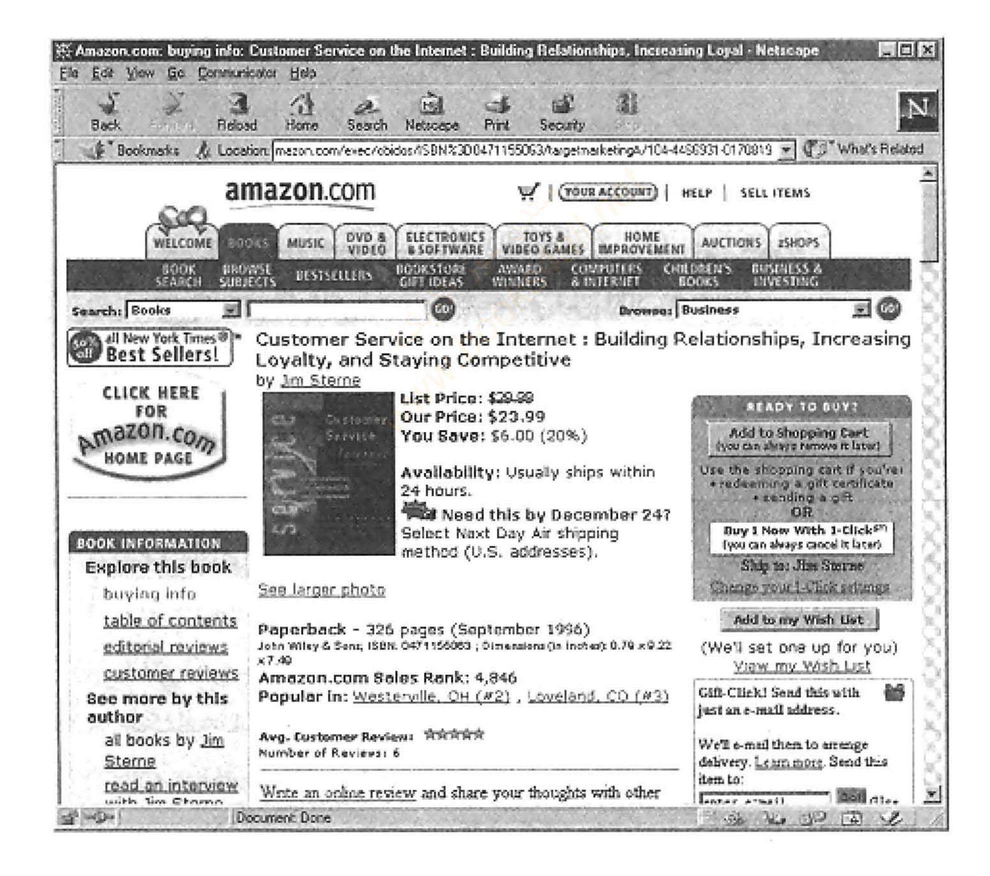
روت لي الزميلة فيليبا غامسي www.CyberSpeaker.com هذه القصة، وهي صحيحة تماماً:

«تلقيتُ عرضاً بتخفيض بقيمة 10 دولارات من CD-NOW إذا اشتريتُ بقيمة أكثر من 19,99 دولاراً. فاتجهتُ إلى هناك لأحصل على تسجيلات لسانتانا Santana ودايڤيد بوي David Bowie التي تنقص مجموعتي، وهذه ليست ما قد يُعدُّ خيارات غامضة.

وأعلمتني سلة التسوق أن هذين القرصين المدمجين، للأسف، مخزّنان في مكانين مختلفين، لذلك يجب أن أدفع كلفة شحن طردين..!

ربما كان عليهم أن يعطونا دليلاً على الشبكة لمستودعاتهم حتى نعرف الأقراص المخزنة سوية، قبل أن نخطئ ونحاول شراء ما قد يُعدُّ ظاهرياً أقراصاً مدمجةً شائعة ومعروفة...، فلنعد حالياً إلى Amazon».

في الحقيقة لا يمكن القول إن Amazon تؤمن خدمات إكسترانت، بيد أنها تقدّم هذه التجربة الرائعة المتمثلة بالتسوق بنقرة واحدة (الشكل 8 ـ 1).



الشكل 8 ـ 1 كان موقع Amazon الأول في العمل على تسهيل عملية الشراء قدر الإمكان.

عندما يلزم الأمر نقرة واحدة، يزداد احتمال أن أشتري الكتاب. الأمر

بسيط جداً. إذا أرسل لي صديق رسالة إلكترونية عن كتاب يجب أن أقرأه، فإنني أنقر على الوصلة إلى Amazon التي أرسلها لي، ثم بنقرة واحدة أكون قد اشتريت الكتاب في نحو 30 ثانية. لقد كسبوا بهذه الطريقة إخلاصي.

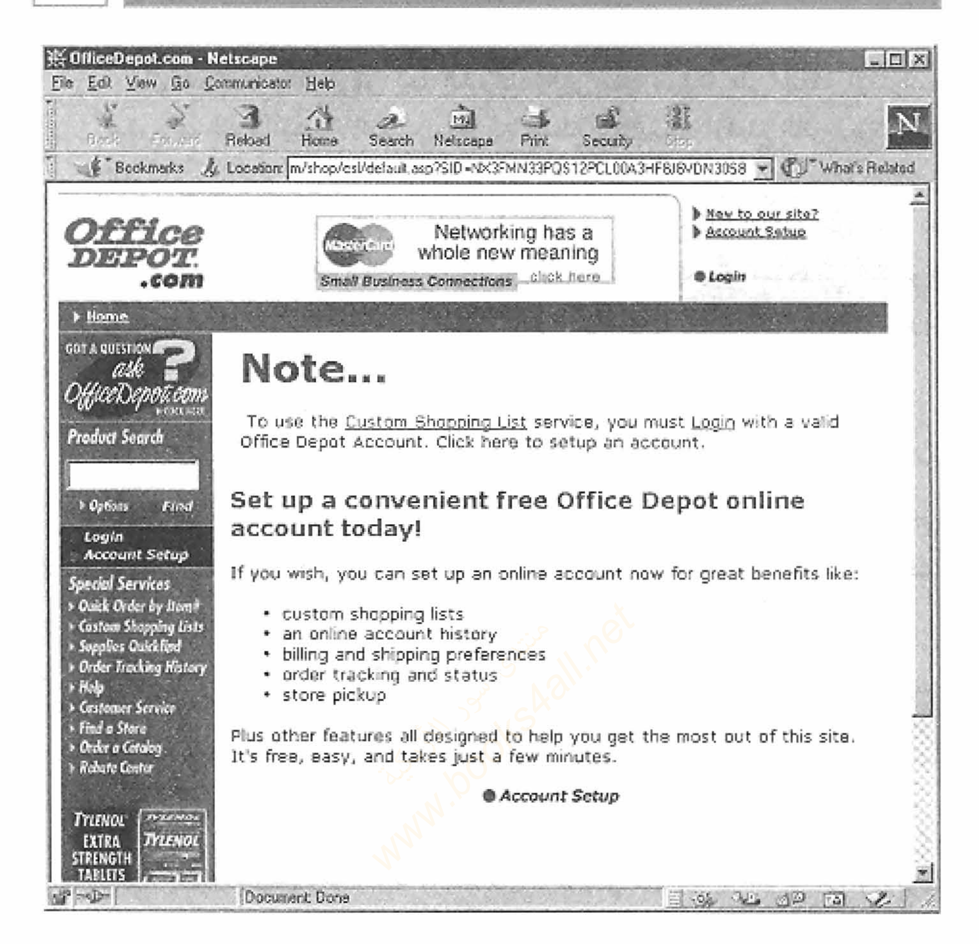
ماذا يحدث عندما تطبق هذا المفهوم على شركة بدلاً من فرد؟ تحصل على إكسترانت مصممة خصيصاً لتوافق حاجات المشترين من الشركات المختلفة. كانت Office Depot (www.officedepot.com) تفكر في هذا الأمر عندما وضعت هذا السطر على موقعها على الوب: «Ba da bing, ba da boom».

تنشئ Office Depot بيئة شراء منفصلة لكل زبون، وذلك بجعله يفتح حسابه الخاص على الشبكة (الشكل 8 ـ 2). في شباط 1999، كان يقال إن هناك 40 ألف مستخدم من 5،800 شركة، وإنه في كل أسبوع، تضاف 200 شركة (بين 700 و1000 مستخدم جديد).

تشكيل المنتج

لنقل إنك تدير شركة فيها عشرة آلاف شخص. ولنقل إن ستة آلاف منهم يحتاجون إلى كمبيوتر جديد كل ثلاث سنوات. هذا يعني شراء ألفي كومبيوتر كل سنة، وهدر ما لا يحصى من طاقة العمل على الكتالوغات والنشرات، وفي مخازن الكمبيوتر، وفي الحديث مع الأصدقاء في قسم تكنولوجيا المعلومات، وألف ساعة أخرى لكل منهم لإجراء البحث على الشبكة. ماذا لو وضعت معايير لإجراء الخيارات؟

قررت Ford أن تفعل هذا تماماً عندما وقعت عقداً مع Dell. أعطت Dell خمس تشكيلات مختلفة للكومبيوترات تبعاً لتوصيفات Ford،



الشكل 8 ـ 2 تشكل قوائم التسوق الخاصة، وتاريخ الحساب، والأفضليات الشخصية، ومتابعة سير طلبات الشراء وحالتها جزءاً من الحساب الخاص المفتوح لدى Office Depot.

وإكسترانت خاصة بـ Ford حيث يمكن وضع طلبات الشراء. فما على موظف Ford إلا التوجه إلى تلك الصفحة، وانتقاء ما يريده وضغط زر «شراء Buy».

يدير مايكل بالكلي Michael Bulkeley الكتالوغ الإلكتروني في Raytheon Systems. في 26 تشرين الأول/ أكتوبر 199 وصف مقال في مجلة Computerworld وضع مايكل كالآتي:

إن شركة Raytheon هي أحد الشركات التي بنت موقعاً على شبكة الإنترانت ليقوم موظفوها بشراء اللوازم بدءاً من القطع الكهربائية وقطع الكومبيوتر إلى الصيانة واللوازم المكتبية. وقد ساعد على تطوير الموقع شركة Trade'ex Electronic Commerce Systems في تامپا، فلوريدا. يتضمن الموقع كاتالوغات من نحو 50 مورِّداً، ويعطي شكلاً وانطباعاً متجانسين وبدهيين، لتجنيب مستخدمي الكتالوغ من علميين وفنيين مخبريين وفنيي الصيانة والسكرتارية تعلم خمسين أسلوباً لتصفح المواقع.

كل ما في الأمر هو تسهيل الإجراءات على الزبائن. يبيّن رقم الخدمة المعطى لك في Dell كل التحديثات والملفات القابلة للتحميل ومذكرات الخدمة المتعلقة بجهاز الكمبيوتر الذي تملكه، ويبين أيضاً المكونات الصلبة والبرمجيات الإضافية المتوافقة مع نظامك.

لقد كانت تحسينات الإنتاجية وحدها كافية لتقنع Ford بأن الأمر يستحق التوقيع على العقد. ولكن ذلك كان جزءاً فقط من الموضوع. وكما تقول المقالة السابقة:

يحوي الموقع المنتجات المسموح لموظفي Raytheon فقط بشرائها، وفق الأسعار والشروط المتفق عليها مع Raytheon.

التفاوض على الأسعار

ادّخرت Ford أيضاً مبلغاً جيداً إذ وعدت Dell بأن تخصّها بامتياز البائع المفضّل. وبموجب هذا الاتفاق، تشتري Ford جميع كومبيوتراتها من Dell، وبالمقابل تخفض Dell أسعارها. إن الفائدة العائدة على البائع واضحة وضوح السعر المنخفض بالنسبة للشاري: الاحتفاظ بالزبون لنفسه، واستبعاد المنافسين عنه.

روب هايتمايرRob Heitmeier هو مدير تطوير الإجرائيات في مجال تنظيم الموارد في Steelcase في غراند رابيدز، ولاية ميتشيغان. وتتمثل

وظيفة روب في التفاوض على أسعار أفضل مع الموردين. وفيما يقضي هو والعاملون معه وقتهم في كتابة طلبات الشراء وحل المشاكل بين البائعين والأطراف التي تطلب البضائع، لا يبقى لديهم وقت للتفاوض. يقول روب في المقال المذكور في Computer World نفسه إنه «بالاعتماد على الإنترنت، يمكننا التوجه إلى نخبة مختارة من الموردين، وتقليل عدد العاملين في مديريتنا، والتفاوض على شروط أفضل».

إذا كنت تعد بأسعار منخفضة، فإنك ستُدعى إلى التفاوض. وإذا وعدت بتسهيلات على الشبكة وزيادة في الإنتاجية، فإنك تثبّت البيع المبني على خدمة زبون محسنة.

كلفة طلب الشراء

لماذا قررت Ford إرغام مورديها على الانتقال إلى الشبكة؟ بسبب الاقتصاد الكبير في النفقات الذي حققته تبعاً لحساباتها، فقد وفرت عمليات شراء الكومبيوترات من Dell على الشبكة مبلغ 2 مليوني دولار. لا علاقة لذلك بالتفاوض على الأسعار، بل فقط بتكاليف الأوراق المتبادلة بين الشركتين.

وقد قامت Dell بأتمتة العملية إلى حد جعل أحد زبائنها يقلص عدد الأشخاص العاملين لديه في متابعة دورة الشراء من 16 إلى 4. وتباهت Microsoft بأن شراء اللوازم المكتبية عن طريق شبكات الإكسترانت للبائعين المفضلين مكّنها من تقليص عدد الأشخاص العاملين أصلاً في تبادل أوراق الشراء من 19 شخصاً إلى شخصين.

لفترة طويلة كانت National Purchasing Association تقدّر كلفة طلب الشراء الوسطية بمبلغ 150$. وكانت Texas Instruments تنفق 100$

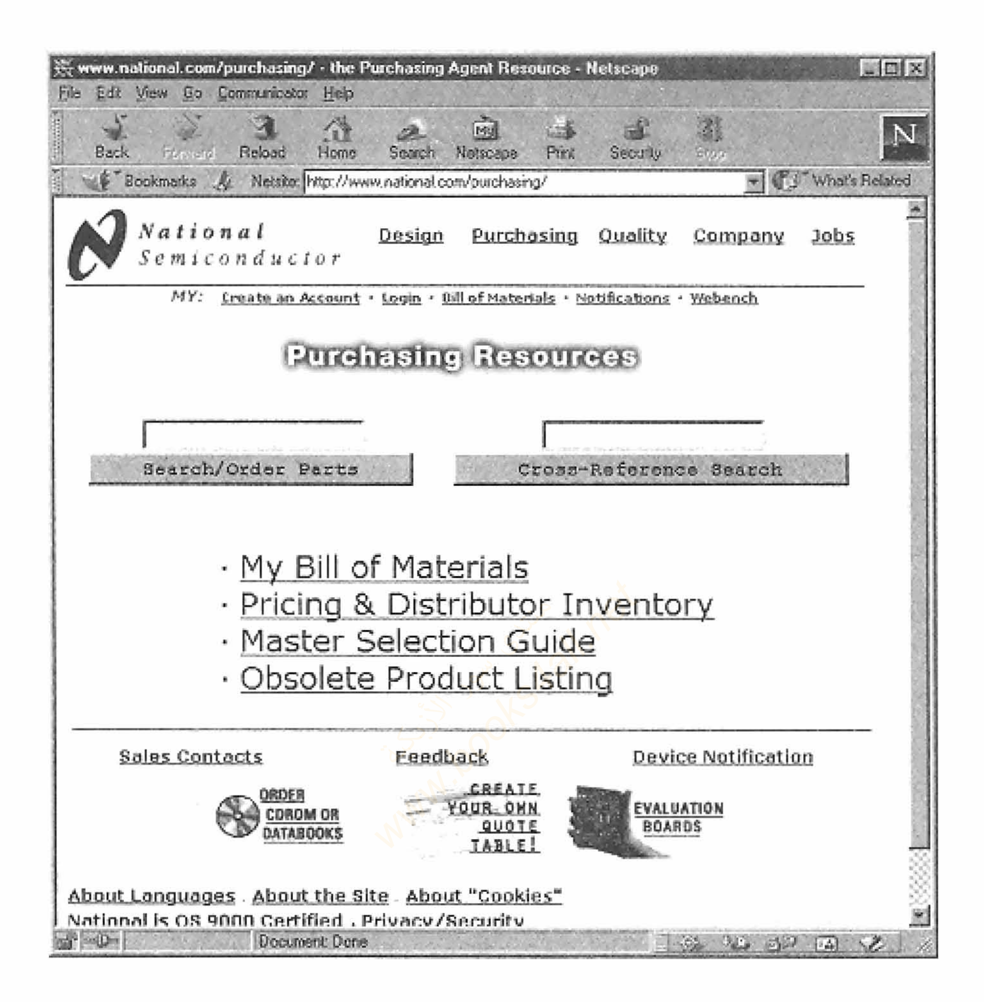
على كل عملية شراء، فقط لإدخال المعلومات من الورق إلى النظام، وذلك حتى في حالة المواد التي تكلف 10 دولارات. الآن ومع الشراء عن طريق شبكات الإكسترانت لمورديها المعتمدين، خفضت Texas Instruments هذا المبلغ إلى 3,5 دولارات لكل طلب شراء. وعندما تتراكم مئات الآلاف من طلبات الشراء في العام فإن الوفر يصبح مهماً.

كانت MasterCard فخورة جداً بنجاحها، حتى إنها سمحت لـMicrosoft باستخدام ذلك في دعاية عنها في مجلة. «توفر السيدة مورين Mei Morin على MasterCard مبلغاً يصل إلى 85 دولاراً في كل مرة تضع فيها طلب شراء على الشبكة باستخدام نظام Microsoft الجديد للشراء في الشركة. وبالمناسبة، يضع موظفو MasterCard أكثر من 6 آلاف طلب شراء على الشبكة كل سنة». ما هي النتيجة الكلية؟ ادخار نفقات سنوية تصل إلى نصف مليون دولار.

المخزون في الزمن الحقيقي

إذا كان زبائنك يستطيعون أن يروا ماذا لديك وأين، فبمقدورهم اتخاذ قرارات أفضل حول ماذا يشترون ومتى.

كان فيل جيبسون Phil Gibson، وهو مدير التسويق التفاعلي في National Semiconductor، رائد التغيير هناك، وذلك بتقديمه المبادرة تلو الأخرى. كان فيل وفريقه شديدي السرور بإعطاء زبائنهم من مهندسي التصميم معلومات عن المنتجات على الشبكة. بيد أن فريق المبيعات لديهم أشار إلى أنهم كانوا يتجاهلون نصف زبائنهم. لذلك، مضت National Semiconductor ببناء بوابة شراء لعملاء المشتريات الذين عليهم تنفيذ طلبات المهندسين (الشكل 8 ـ 3).



الشكل 8 ـ 3 بنت National Semiconductor مساحةً خاصة لوكلاء الشراء، وكسبت بذلك ولاءهم على الفور.

فاتورتي من المواد

ما هي فاتورتي من المواد؟

إنه جدول معدّ ليتناسب مع كل مستخدم من مستخدمي National المسجلين، وهو يسمح لك ببناء موقعك الخاص على الوب الذي يضم المكونات التي تحددها (يحوي أرقام المكونات، نمط التغليف، حالة المكون، الأسعار وحالة مستودعات

الموزع، طريقة التعليب المعيارية، وقائمة بموزعين يختارهم المستخدم لديهم مخزون جاهز للبيع، ووصلات مباشرة إلى نماذج طلبات الشراء لديهم). يمكنك إنشاء عدة مشاريع واختيار المعلومات التي تهمك. سيصبح كل مشروع وصلة على موقع الوب الخاص بك.

تُحدّث كل هذه الخصائص للمكونات المنتقاة يومياً، بحيث يمكنك الحصول على آخر المعلومات المتوفرة عن المكونات التي تريدها، عندما تريدها.

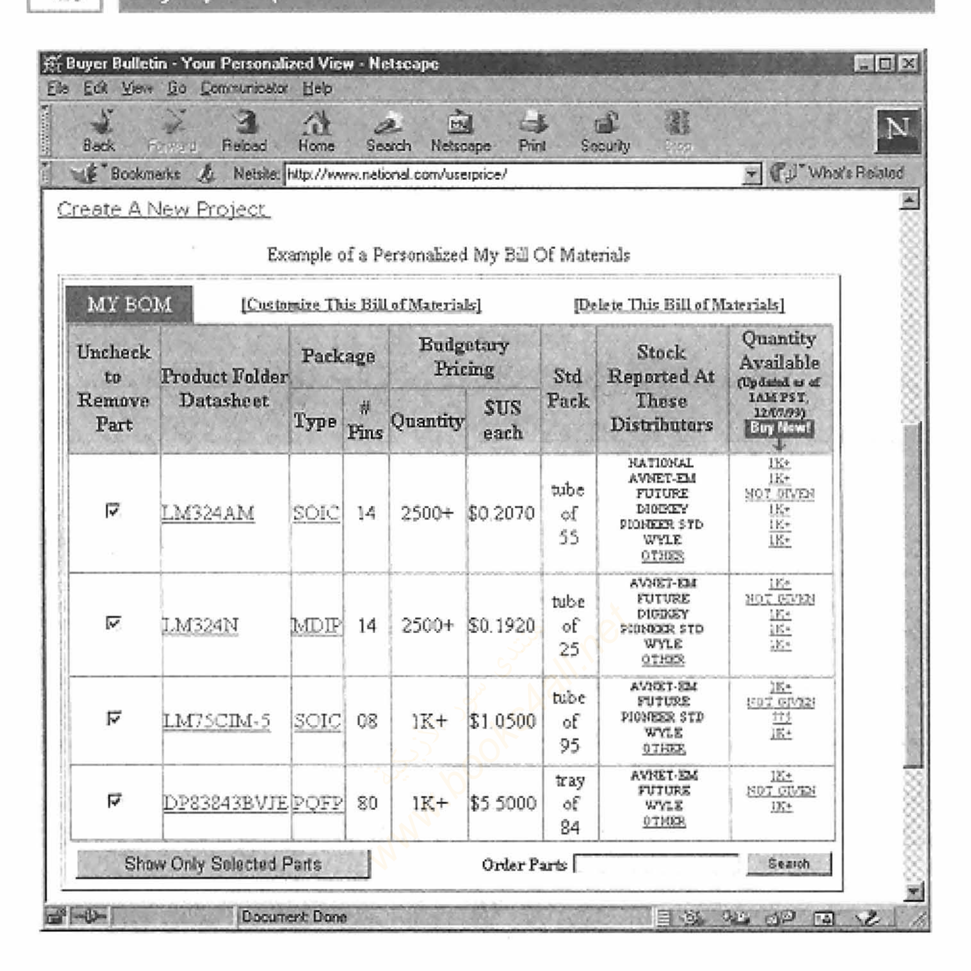
الأسعار والمخزون لدى الموزع

اعتقد المشترون أن استخدام «فاتورتي من المواد» طريقة عظيمة. فقد كانت تبين أرقام المكونات، ثم الكميات المستخدمة في التعليب وتحدد حتى الموزعين المسؤولين عن كل مكوّن. كانت المشكلة الوحيدة، كما قالوا لفيل وجماعته، أنه كان عليهم عبور عدة مواقع للموزعين حتى يحصلوا على معلومات عن المتوفر. لقد كانوا يحتاجون إلى أرقام الكميات المتوفرة كجزء من مفاوضاتهم.

فكر أعضاء فريق التسويق التفاعلي، ووجدوا واحداً من الحلول الذي يمثل خطوة عملاقة في الإبداع في حين يبدو بدهياً بعد إيجاده. عندما ينظر الزبون إلى صفحة «فاتورتي من المواد» يقوم موقع الشركة على الوب فوراً باستعلام عدد من الموزعين الذين لديهم نظام جرد على الشبكة، ويظهر النتائج (الشكل 8 ـ 4).

تبين National Semiconductor كيف تبدو سلسلة التزويد من أولها لآخرها. هل يعارض ذلك موزعوها؟ بعضهم يعارض. ومن المتوقع أن يحصلوا على طلبات شراء أقل من أولئك الذين يريدون المشاركة.

يعرض دليل الاختيار الأساسي Master Selection Guide في Dell جميع المنتجات المتوفرة، وتبين قائمة المنتجات اللاغية Obsolete Product Listing كل المنتجات غير المتوفرة. هذا هو النوع من الوظائف الذي تحصل عليه عندما تستمع إلى زبائنك، جميع زبائنك.



Uncheck to Remove Part	Product Folder Datasheet	Package		Budgetary Pricing		Std Pack	Stock Reported At These Distributors	Quantity Available (Updated as of 1AM PST, 12/07/99) Buy Now!
		Type	# Pins	Quantity	$US each			
☑	LM324AM	SOIC	14	2500+	$0.2070	tube of 55	NATIONAL AVNET-EM FUTURE DIGIKEY PIONEER STD WYLE OTHER	1K+ 1K+ NOT GIVEN 1K+ 1K+ 1K+
☑	LM324N	MDIP	14	2500+	$0.1920	tube of 25	AVNET-EM FUTURE DIGIKEY PIONEER STD WYLE OTHER	1K+ NOT GIVEN 1K+ 1K+ 1K+
☑	LM75CIM-5	SOIC	08	1K+	$1.0500	tube of 95	AVNET-EM FUTURE PIONEER STD WYLE OTHER	1K+ NOT GIVEN ??? 1K+
☑	DP83843BVJE	PQFP	80	1K+	$5.5000	tray of 84	AVNET-EM FUTURE WYLE OTHER	1K+ NOT GIVEN 1K+

الشكل 8 ـ 4 بإلقاء نظرة سريعة، يحدد زبائن **National Semiconductor** أي موزع يمكن أن يعطيهم أفضل صفقة.

إذا كان موردوك يستطيعون أن يروا ماذا لديك وأين، فسيتمكنون من اتخاذ قرارات أفضل حول ماذا يرسلون لك ومتى. تمثل حالة Thopmson Consumer Electronics مثالاً توضيحياً.

تصنّع Thopmson أجهزة تلفزيون وفيديو لكل من GE وRCA. وكان زبائنها مثل Circuit City وKmart، يشتكون من الأمر نفسه الذي كان زبائن هذه المتاجر يشتكون منه: عدم توفر المنتجات. أي شخص

يدخل متجراً، ولديه رغبة في الشراء، والمال في محفظته، يصاب بالخيبة عندما يخبره ذلك الشاب حديث التخرج أن المنتج قد نفد من المستودع. وأي شخص يدير مبيعات بالتجزئة، ولديه حركة مخزون دائمة، وزبون تحت يده، يصاب بالخيبة عندما يخبره نظام المستودع أن المنتج قد نفد.

تعرض Thopmson حالياً مستويات المخزون والتوقعات بشأنه على موقع الإكسترانت، وتترك للموردين الاهتمام بإنجاز طلبات شرائهم.

ملاحقة طلبات الشراء

الآن، وقد شُكِّلت المنتجات المناسبة، وأُرسلت طلبات الشراء، ماذا يحدث لها؟ أعرف أن المواد في المستودع. وأعرف أنك تستطيع الوصول إلى البريد السريع Federal Express. إذن، أين هو طلب شرائي؟!؟ تهتم Dell جدياً بملاحقة طلبات الشراء وتدعك تتابع كل خطوة (الشكل 8 ـ 5).

هاك الإجرائية كما تصفها Dell على موقعها:

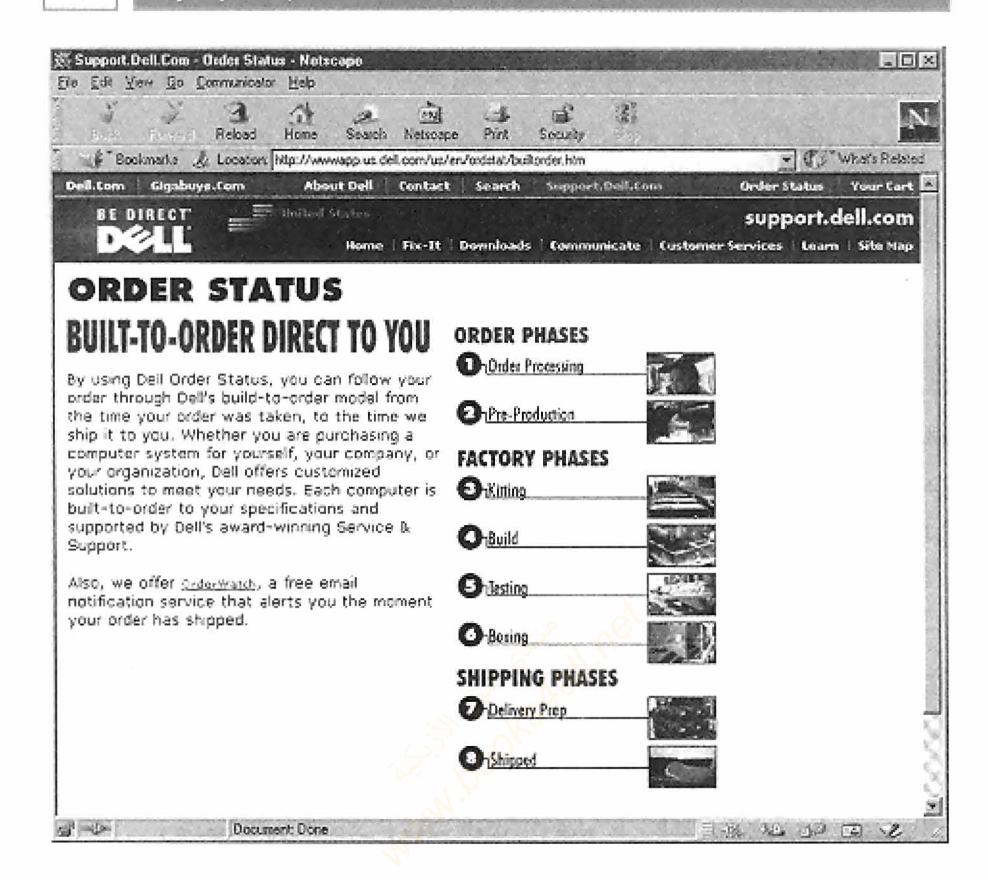
معالجة طلب الشراء في Dell Order Processing

طلبيتك قيد المعالجة لتحويلها إلى التصنيع. يتعلق التحويل عموماً بقبول طريقة التسديد التي تحددها. تسير طلبات الشراء المسددة باستخدام بطاقات الائتمان على نحو أسرع، في حين تأخذ طلبات الشراء المسددة بطرق أخرى وقتاً أطول. وما إن يتم تأكيد الدفع، حتى يُرسَل طلبك إلى الإنتاج.

مرحلة ما قبل الإنتاج

نحن بانتظار وصول المكونات إلى المستودع قبل أن نتمكن من وضع مخطط زمني لإنتاج طلبك.

يتغير زمن ما قبل الإنتاج تبعاً للنظام المطلوب، ويتعلق كثيراً بتوفر القطع.



الشكل 8 ـ 5 تفتح Dell للزبائن نافذة يطّلعون من خلالها على كل مراحل معالجة طلب الشراء.

يجب أن تكون قد أُعلِمت بتقدير «لزمن التنفيذ lead time»، والذي يعكس الزمن اللازم للحصول على القطع وبناء طلبك، وذلك عند تثبيت طلب الشراء. يمكن أن يثبت مندوب المبيعات طلب الشراء عن طريق الهاتف، أو عن طريق البريد الإلكتروني لطلبات الشراء الإلكترونية.

التجهيز

عندما يصل طلب نظام إلى قسم التصنيع، يجري التحقق من توفر المواد، وتوضع جميع القطع اللازمة لإتمام النظام في صندوق خاص. يُرفق الصندوق المكتمل مع هيكل النظام، ويوضع على سير نقال لينتقل إلى مرحلة البناء.

البناء

يأخذ أحد فرق التجميع الصندوق، ويجمّع هذه المكونات في نظام. يكون هذا الفريق مسؤولاً عن بناء النظام بالكامل، وهذا ما يعزز الثقة بالجودة والافتخار بامتلاك الجهاز. ينتقل النظام بعدها إلى مرحلة الاختبار.

الاختبار

تدخل الأنظمة إلى الاختبار لإجراء اختبار تشخيصي مصمم في Dell، ولتحميل البرمجيات. ويشمل ذلك أكثر من 200 عنوان متاح في مكتبة برمجيات Dell، إضافة إلى برمجيات ذات ملكية خاصة أو متاحة في السوق تبعاً لما هو مطلوب من DellPlus Customer. وبانتهاء الاختبار بنجاح ينتقل النظام إلى مرحلة التعليب.

التعليب

توضع الأنظمة الجاهزة في علب مع الفأرة ولوحة المفاتيح وأسلاك الكهرباء والوثائق وأدلة الاستخدام التي طلبها الزبون.

وعندما ينتهي التعليب وتُختم العلبة، توضع على الشاحنة المناسبة لتشحن إلى زبوننا.

تحضير التسليم

يُنجز تحضير التسليم عادةً خلال يوم واحد اعتباراً من تاريخ إنهاء الإنتاج. إلا أن طلبات الشراء الأكبر وطلبات الشراء التي تتطلب معاملة خاصة قد تستغرق وقتاً أطول.

في الشحن

شُحن طلبك، وهو في طريقه إلى وجهته في الوقت المحدّد في «تاريخ الشحن Ship date». يتغير زمن التسليم اعتماداً على طريقة الشحن المختارة في أثناء تسجيل طلب الشراء. يصل طلبك عادة إلى وجهته المقصودة خلال يومين إلى خمسة أيام عمل بدءاً من تاريخ الشحن المسجل. يرجى ملء رقم طلب شرائك واسمك وعنوان بريدك الإلكتروني. انقر على زر «سجّل طلبك» لتتلقى رسالة

إلكترونية عندما يُشحن جهازك الجديد من Dell.

بعد ذلك، يتعلق الأمر ببساطة بمساءلة FedEx أو UPS، لترى إذا كان طلبك في الجو أو في شاحنة أو قد جرى تسليمه، ومن الذي وقع على الاستلام. ماذا بعد؟ تسديد الفاتورة طبعاً.

المطالبة بالتسديد

بدأت بذلك المصارف، إذ سمحت لك بالتحقق من حسابك على آلات توزيع النقود، ثم على الشبكة. ثم سمحت لك بتحويل المال بين الحسابات. ثم انتقلت إلى تسديد الفواتير على الشبكة، باستثناء أن ذلك كان تسديداً يدوياً على الشبكة.

يجب على مصرف Wells Fargo (www.wellsfargo.com) أن يتقن فن التسديد الإلكتروني مع خدمة تسديد الفواتير Bill Pay التي يقدمها (الشكل 8 ـ 6). في بعض الأحيان يكون التسديد إلكترونياً، بيد أنه، في أحيان أخرى، ما يزال ورقياً.

س: لمن يمكنني أن أدفع؟

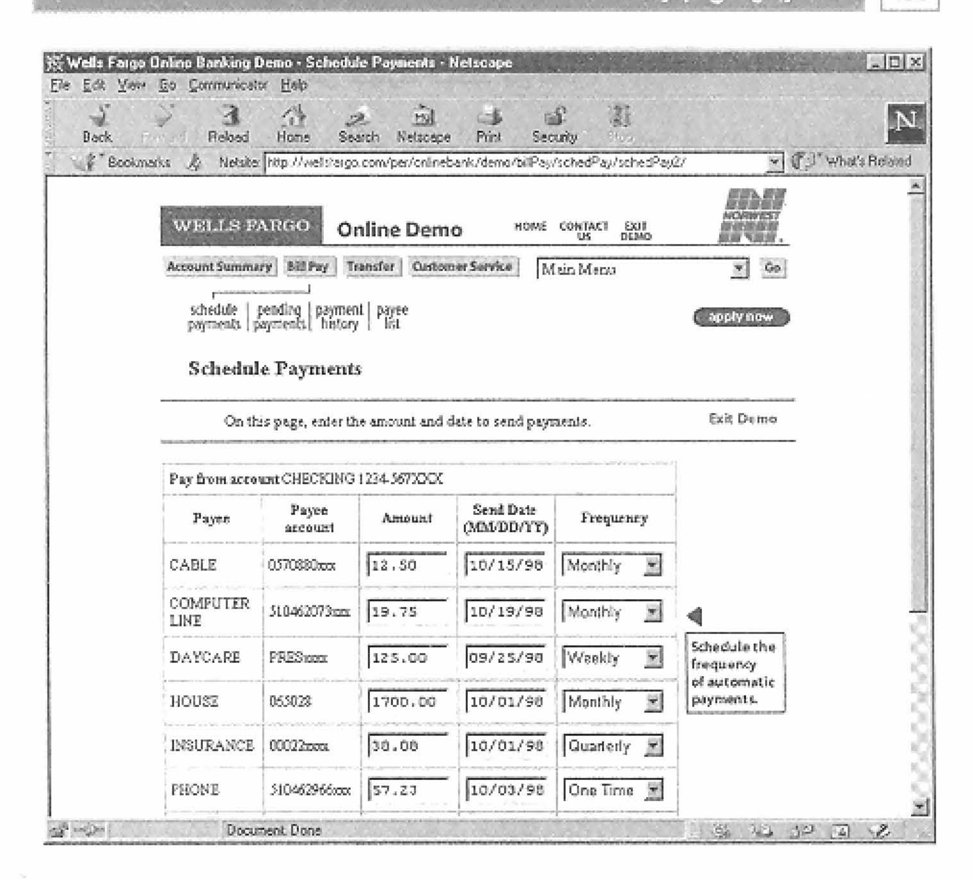
ج: يمكن أن تدفع لأي تاجر أو مؤسسة أو فرد في الولايات المتحدة، بما في ذلك بطاقات الائتمان والخدمات والأقارب وحتى مربية الأطفال.

س: هل تُسدّد جميع الدفعات للتجار المسجلين في دليل التجار Merchant Directory List إلكترونياً؟

ج: معظم التجار في القائمة مهيأون لاستقبال الدفعات الإلكترونية. ونحن نقوم بتحديث هذه القائمة وتحسينها باستمرار للتسديد إلكترونياً قدر الإمكان.

س: كيف لي أن أعرف إذا كان تاجر ما سيتلقى التسديد إلكترونياً أو بشيك؟

ج: لسوء الحظ ليس لدينا إجرائية للإعلام عن البائعين الذين سيتلقون التسديد إلكترونياً. لذلك، مهما كانت طريقة التسديد، يجب أن تجدول دفعاتك على الأقل خمسة أيام قبل تاريخ الاستحقاق الوارد على فاتورتك.



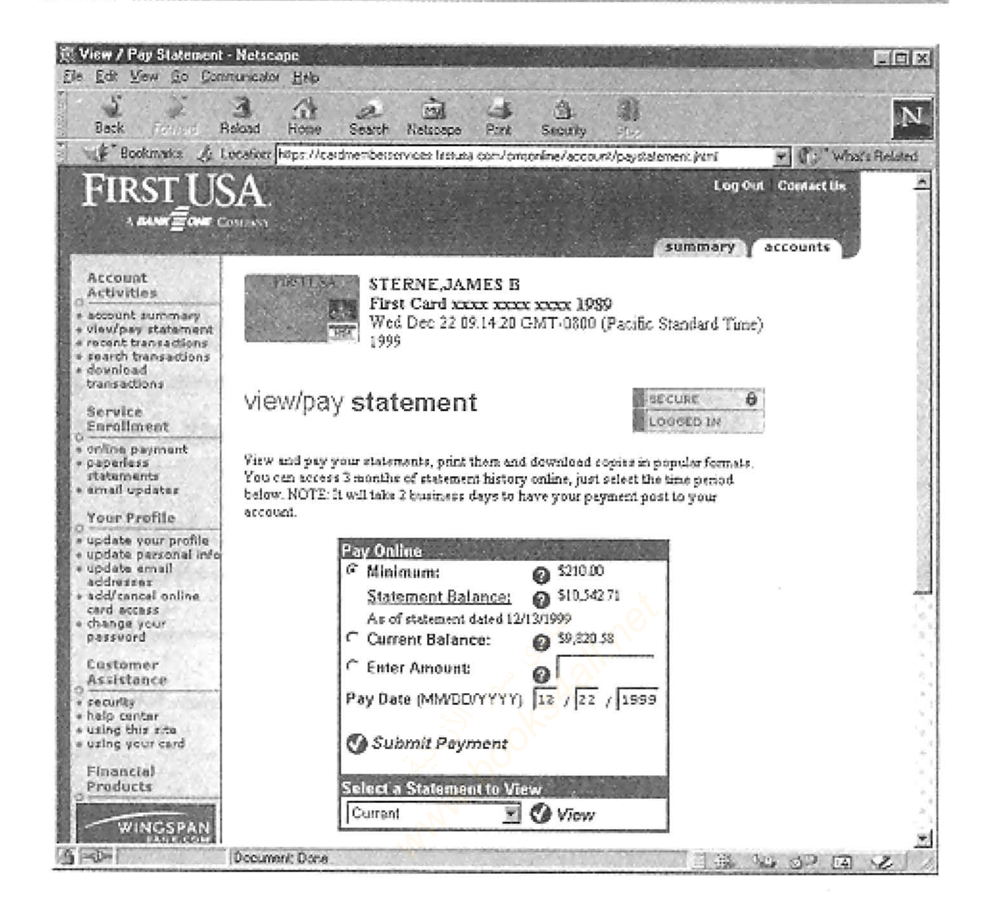
الشكل 8 ـ 6 إذا قمت بعملية تسديد عن طريق **Wells Fargo** فقد يرسلون رسالة مع شيك مطبوع بداخلها.

س: ماذا يتلقى المستفيد؟

ج: يستلم المستفيدون من التسديد الإلكتروني إشعاراً إلكترونياً بالتسديد، يقوم بتحديث حسابات مستحقاتهم إلكترونياً. أما التجار غير الإلكترونيين أو الأفراد فيستلمون إشعاراً ورقياً مطبوعاً بالبريد.

من جهة أخرى، يمكن أن تطلب في First USA (www.firstusa.com) أن تُسدِّد بطاقة ائتمانك إلكترونياً من Wells Fargo (الشكل 8 ـ 7).

يسمح فريق You Will في شركة AT&T للزبائن بالتحقق من فواتيرهم على الشبكة (الشكل 8 ـ 8).

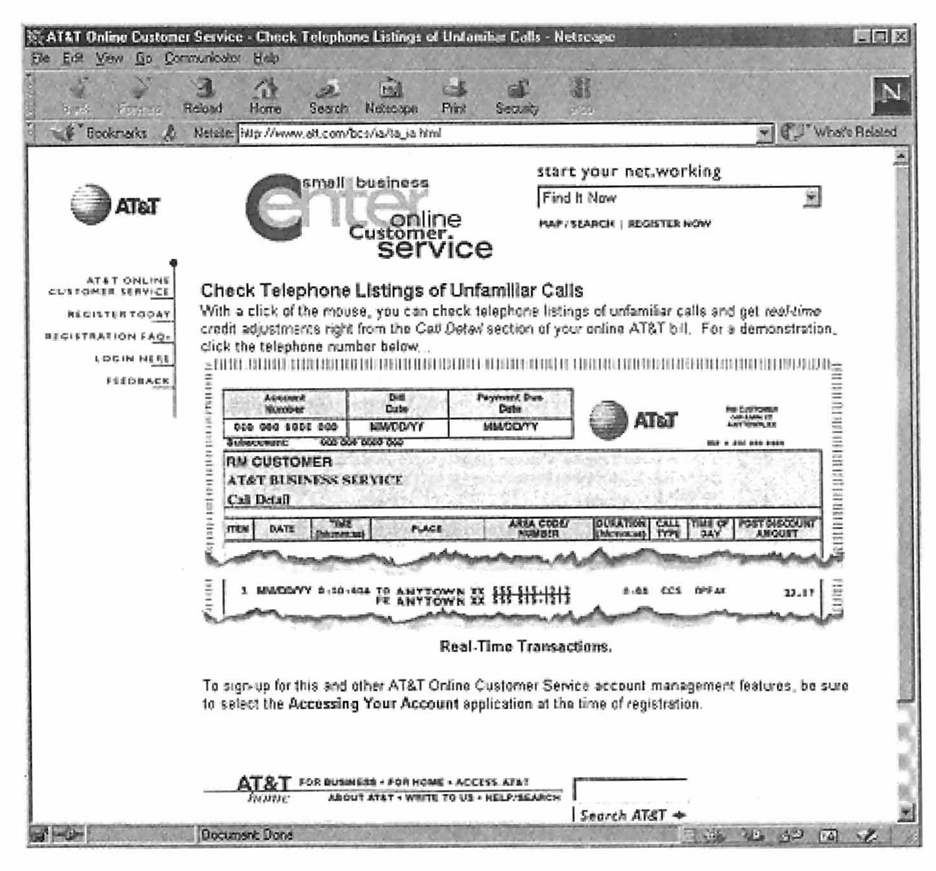


الشكل 8 ـ 7 فقط أخبر First USA أين يوجد المال وسيقومون بما يلزم.

ادر حساب شركتك في AT&T على الشبكة.

أنجز عمليات إدارة حساب كثيرة في بيئة مؤمنة على الشبكة:

- استعلم عن رصيد الحساب.
- استعرض فاتورتك الشهرية لدى AT&T.
- احصل على تعديلات للقروض في الزمن الحقيقي.
- حمّل تفاصيل الاتصالات المجدولة من فاتورتك في AT&T على كومبيوترك.
- تحقق من جدول الاتصالات غير المألوفة.



الشكل 8 ـ 8 التحقق من أرقام الهواتف غير المألوفة لا يتطلب إلا النقر على الرقم الذي تتساءل عنه.

عندما يُطبق هذا النوع من التكنولوجيا على الإكسترانت، ستتغير حلقة الفوترة والتسديد. إذا كان بإمكاننا مناقشة المبلغ، فبإمكاننا مناقشة المهلة. باستخدام المطالبة والتسديد الإلكترونيين يمكن الاتفاق على حسم متغير. إذ يمكنك أن تمنح زبونك حسماً يبلغ 5 بالمئة مقابل التسديد خلال ثلاثة أيام، و3 بالمئة مقابل التسديد خلال 5 أيام، و2 بالمئة مقابل التسديد خلال 10 أيام. ناهيك عن إمكانية مناقشة زيادة 2 بالمئة في حال التسديد بعد 30 يوماً، وزيادة 5 بالمئة للتسديد بعد 45 يوماً، وزيادة 10 بالمئة للتسديد بعد 60 يوماً.

سيُسر الزبائن بهذا النوع من التنظيم الذي يجعل الجميع يتحكمون في وقت التسديد بدقة. يمكن أن يسيطر الزبائن على إدارة دفق أموالهم بتحكم أكبر، ويستفيدون من الحسومات عندما يكون ذلك بمقدورهم، ويؤجلون التسديد عند الضرورة.

في حين أن إدارة الأموال هي عنصر أساسي في التعامل بين الشركات، فإن السماح للزبائن بالتحكم في وقتهم يصبح بسرعة المطلب الأكبر للجميع. وهنا يأتي دور النفاذ إلى المعلومات في الزمن الحقيقي.

الزمن الحقيقي: لم يعد يقتصر على متابعة طلبات الشراء فقط

عندما تبدأ بنشر معلومات على الشبكة في الزمن الحقيقي، فإنك تعطي زبائنك القدرة على إدارة شركاتهم على نحو مختلف. فمعرفة كم لديك من المواد بانتظار الشراء شيء، ومعرفة كم تبلغ ديونك ومتى يستحق الدين شيءٌ آخرٌ. ولكن هناك معلومات متنوعة جداً يمكن أن تكون مفيدة لزبائنك. ما هي هذه المعلومات؟ هذا يختلف تبعاً لمجالك.

إذا كنت شركة برمجيات، قد يكون السماح للناس بمعرفة التقدم الحاصل على طلبات الدعم التي يقدمونها هو المطلوب.

بطاقات حلول المشاكل المرئية في Oracle

أرنولد وونغ Arnold Wong هو مدير العناية بالزبائن والجودة لمنطقة آسيا والمحيط الهادئ في قسم خدمات الدعم لدى Oracle. إنه بطل في التعامل مع الزبائن، ويؤمن بشدة بأهمية الحصول على انطباعات الزبائن والموظفين، وذلك بهدف السماح للشركة باكتشاف كيف يمكن أن تُحقَّق متطلباتهم على أفضل وجه.

يقول أرنولد: «طورت خدمات الدعم في الشركة خدمة Oracle MetaLink، لتأمين الاتصال بمحللي الدعم لدينا، والوصول إلى معلومات الخدمة الفنية 24 ساعة في اليوم و7 أيام في الأسبوع»، ويضيف أرنولد: «اعتماداً على هذه الخدمات، يستطيع الزبائن الحصول على آخر المعلومات عن المنتجات وتعليمات التركيب، ويستطيعون إجراء بحث نصي في قواعد المعطيات الداخلية لقسم الدعم، والتي تضم النشرات التكنولوجيا، والمقالات التي تبحث في المشاكل والحلول، إضافة إلى البحث في الوثائق الموجودة على الشبكة، ويستطيعون أيضاً المشاركة في الآراء في المنتديات التكنولوجيا لدينا». يأخذ أرنولد أحياناً نفساً بين الجمل، ولكنه عادةً متحمس جداً للطريقة التي تستخدم فيها Oracle الوب لإفادة زبائنها.

يستطيع الزبائن عبر Oracle MetaLink التفاعل مع أرشيف الدعم التقني الذي يستخدمه قسم خدمات الدعم OSS، بما في ذلك أنظمة إصلاح الأعطال، وأنظمة متابعة المشاكل، والمكتبات التكنولوجيا. ويمكنهم أيضاً الدخول والتحقق من حالة طلبات المساعدة التكنولوجيا (TAR) Technical Assistance Requests والتي يمكنك أن تراها كبطاقات الأعطال، أو تقارير حوادث، أو تقارير المشاكل.

يسمح MetaLink للزبائن بتخصيص صفحات موطن خاصة بهم، تظهر المعلومات التي يهتمون بها، ويسمح لهم بالتسجيل ليجري إعلامهم بالبريد الإلكتروني عن توفر المنتجات، وعن العثرات البرمجية وإصلاحاتها المؤقتة patches، وعن التغييرات في طلبات TAR.

يقوم نظام تحديد مواصفات المستخدم Profiling أيضاً بإظهار معلومات عن جميع البرمجيات المرخصة التي يملكها الزبائن بما في ذلك مستوى الدعم الذي سجلوا عليه، وتاريخ انتهاء عقد الدعم وتاريخ

اللا دعم. و«اللا دعم» هو المصطلح الملطف لعملية إيقاف الدعم عن منتج برمجي لن تقوم الشركة بعد الآن بتحديثه. ويُعدُّ ذلك معلومة من المهم أن تكون معروفة. وفي حين أن كل المحتوى باللغة الإنكليزية، فإنه يمكنك تغيير مواصفاتك الخاصة لإظهار واجهة المستخدم باللغة التي تختارها.

لقد نُظِّمت المكتبة التكنولوجيا تبعاً للمنتج ولنظام تشغيل الكومبيوتر، وتتضمن وثائق عن التركيب وعن المنتج وصفحات بيضاء ومقالات عن المشاكل والإصلاحات المؤقتة ومعلومات عن العثرات البرمجية وملاحظات عن الإصدار، ومعلومات عن النسخ الأخيرة التي تدعمها Oracle.

تقدم Oracle قاعدة معرفة للدعم، حيث يمكن إجراء مساءلات نصية شاملة لكل المواضيع المحتواة في مخازن MetaLink، بما في ذلك مراسلات المنتدى التقني، وقاعدة بيانات العثرات البرمجية. وتتيح المنتديات للزبائن طرح أسئلة على المحللين الفنيين، وتلقي إجابات خلال يومي عمل، وتسمح أيضاً بمشاركة المعلومات والأفكار مع زبائن آخرين.

إلى جانب MetaLink، تقدم Oracle ذلك النوع من الدعم المتقدم الذي تستطيع شركات المكونات الصلبة والبرمجيات فقط تقديمه، مثل ExpertONLINE الذي أدخلته Oracle في تشرين الأول/ أكتوبر 1998 يتألف ExpertONLINE من خدمة مراقبة وتشخيص وتوصيات تُسمى ExpertDETECT، ومن خدمة إدارة قواعد معطيات على الشبكة من نمط نهاية ـ إلى ـ نهاية، تحت اسم Expert DBA.

تنبؤات Dell المرئية

تسمح Dell للموردين برؤية تنبؤاتها لطلبات الشراء المستقبلية. إنها

معلومة «فائقة الحساسية». وقد تتفهم لماذا قد يخسر السيد ڤان وينكل حفنة من شعره الشائب على هذا النوع من دفق المعلومات السخي.

تستخدم Dell عدة أرقام لإعداد توقعاتها. هناك عدد طلبات الشراء التي وردت خلال الفترة نفسها من العام الماضي، وهناك طلبات الشراء مضروبة بمعدل التزايد الحاصل الشهر الماضي، وهناك طلبات الشراء المستلمة حتى الآن في هذه الفترة، وأخيراً، هناك معدل النمو في طلبات الشراء المرسلة على الشبكة.

اعتادت Dell استخدام هذه الأرقام لتتكهن بالعدد الصحيح من المكونات والأجزاء التي يجب طلبها لتتوافق مع إجرائيات الإنتاج وفق مبدأ «في الوقت المطلوب Just-in-time». بيد أن موردي Dell استمروا في طلب تكهنات أكثر تفصيلاً ليستطيعوا تخطيط مخزونهم وفقها. وأخيراً استفاقت Dell، وبدأت تعطي الموردين المعلومات التي يحتاجون إليها. إذ لن يخدم أهداف Dell أن يعجز موردوها عن الاستجابة لاحتياجاتها، عندما تبدأ طلبات الشراء الكبيرة بالورود في بداية السنة الدراسية أو في بداية السنة المالية للحكومة.

شاحنات Penske المرئية

في حين أن Fed Ex تعلمك أين هو طردك فإن شركة Penske Truck Leasing لتأجير الشاحنات ستخبرك بما يأتي:

- متابعة مكان العربة ووجهتها
- تقارير عن الحالات الاستثنائية للعربة أو السائق و/أو عن دقة المواعيد.
- تقارير عن أداء العربة والمحرك
- تقارير عن أداء السائق
- التخطيط الإلكتروني للرحلة

- تقرير إلكتروني عن ضريبة الوقود
- الحوافز على متن العربات
- إدارة الاقتصاد في الوقود
- حسابات موقع الزبون (أزمنة التسليم، المعدلات، الأماكن).
- برنامج تراسل العربة
- ملاحقة العربة وتوجيهها.

مشاريع Home Depot المرئية

تعرف شركة Home Depot (www.homedepot.com) الزبون الجيد عندما تراه. بالنسبة لهذه الشركة فإن متعهدي البناء الصغار هم أكثر الزبائن أهمية، لأنهم أصغر من أن يحصلوا على حسومات كبيرة مباشرة من المصنّع، وأكبر من أن يُهمَلوا.

يسجل كل متعهد بكلمة سر، ويُدخِل معلومات عن كل عمل يقوم بإدارته، ويعرض موقع Home Depot قائمة بالمواد اللازمة، وكيف يمكن أن يبدو المخطط الزمني للعمل، وما أنواع العقبات التي على المتعهد أن يتوقعها على الطريق.

طبعاً، تقدم الشركة جرداً بالمواد المتوفرة محدّثاً آنياً، بيد أنها تقدم أيضاً جدولةً وتقسيماً للشحنات إلى مواقع العمل. تسمح Home Depot أيضاً للمتعهدين بإرسال طلبات لمتعهدين ثانويين مثل مركبي إطارات النوافذ أو فنيي التمديدات الكهربائية، وتعطي المتعهدين منفذاً إلى نصائح الخبراء. ونظراً لتسليمها المواد في الوقت المطلوب تماماً، يمكن للمتعهدين أن يطلبوا مواد أقل، وأن يكونوا بالنتيجة أقدر على المنافسة في المناقصات.

الخزّانات المرئية في Chlor-Alkali

تتابع شركة Chlor-Alkali & Derivatives المخزون باستخدام حساسات فوق صوتية تستخدم القياس عن بعد لإعلام الزبائن عن مدى امتلاء خزّاناتهم. يقول شارون بيكاينكيو Sharon Picainacchio، مدير خدمة الزبائن في الشركة، إن الشركة تعرف كم يملك الزبائن في مستودعاتهم، والكميات التي طلبوها مؤخراً، والكمية التي يستخدمونها يومياً، ويمكن أن تتكهن متى سيحتاجون إلى المزيد.
الهدف هو نزع الحواجز بين الزبون والمعلومات التي تحتفظ بها عن الزبون. إذا دخلت في شراكة مع الزبون بدلاً من العلاقة المتوترة التي تتطور عادةً، فقد تنمو الثقة بحيث تبقى المسؤولية في يد أولئك الأقدر على الاستجابة للاحتياجات.

فبائعو التجزئة مسؤولون عن الإبلاغ عن توجهات المبيعات. الشيء الوحيد الذي يسيطرون عليه هو تقليص الشراء أو التهديد بإيقاف طلبات الشراء بالكامل. والموزعون مسؤولون عن إيصال البضائع من مكان إلى آخر في الوقت المطلوب. والمصنّعون مسؤولون عن إعداد البضائع للشحن في الوقت المحدد. وهذا يجعل منهم مشتري تجزئة للمواد الأولية، وتبدأ السلسلة من جديد.

إذا كان جميع المشاركين قادرين على رؤية السلسلة الموسعة، فإن شركة الاستخراج من المناجم ستستخرج مواد أولية أكثر لشركات التصنيع الثلاث لتعمل بالتتالي في زمن كاف لفريق التجميع كي يعلّب المنتج النهائي في الوقت اللازم، ليستطيع الموزع إيصاله إلى الأماكن المناسبة، استجابةً لحركة التسوق الكثيفة في عيد الميلاد.

يتطلب ذلك الكثير من العمل كفريق. ويتطلب ذلك أكثر من مجرد فتح أبواب مستودعات المعطيات، يتطلب الأمر فتح الأبواب لإجرائيات البيع. وهذا ما يدعى دفق العمل Workflow.

دفق العمل

عندما تقوم بأتمتة إجرائية عمل، عليك أن تنظر إلى كيفية تدفق المعطيات من مهمة إلى أخرى. وعندما تقوم بأتمتة كيفية وزمن تدفق المعطيات، فإنك تدخل إلى عالم دفق العمل. الآن وقد وصلت الإنترنت في ما بيننا، فإن دفق العمل يعني أكثر من التوقيع على تقرير أداء مساعدك بحيث يحصل على ترفيعه. إنه يعني أتمتة الموافقة على طلب شراء عبر سلسلة التزويد.

ابدأ بالسؤال: ما العمل المنجز؟ ثم اسأل: كيف يجري إنجازه؟ ثم كيف يمكن أتمتته؟ وأخيراً، ما علاقة كل هذا بشبكات الإكسترانت؟

أنشأت كل من Office Depot و Staples دليل منتجات واحداً مشتركاً على الشبكة لكل زبون كبير. يمكن للشركات التي تشتري تجهيزات مكتبية أن تثبّتَ الأسعار وأن تمنع الموظفين من شراء تجهيزات مكتبية باهظة الثمن دون موافقة الإدارة. حيثما يكون هناك قواعد عمل فهناك دفق عمل.

قواعد العمل هي الخطوات التي غالباً ما تقال ونادراً ما تكتب:

«ألم تكن تعلم أنك يجب أن تحصل على توقيع جين هنا قبل أن يرى ذلك السيد پلوتسكي؟».

«إن توظيف أشخاص جدد هو قرار على مستوى القسم. الكل يعرف ذلك».

«يجب أن تسترجع النسخة الخضراء من البائع قبل أن نتمكن من دفع ذلك».

«إذا كان هذا سيضعهم ضمن عشرة بالمئة من التسليف المسموح لهم، فيجب على بيرني أن تعطي موافقتها على ذلك».

يُضمّن البائعون هذه القواعد في خدمات الإكسترانت التي يقدمونها.

كل شخص مصنف X يمكن له أن يطلب بما لا يتجاوز 500 دولار للطلب أو 5000 دولار في الشهر.

إذا قام شخص تصنيفه X بالضغط على زر «الاستثناء Exception» تُرسَل رسالة إلكترونية إلى مدير ذلك الشخص Y.

إذا قبل المدير المسؤول طلب الشراء وكانت قيمته تتجاوز 10 آلاف دولار لطلب الشراء أو مئة ألف دولار في الشهر، تُرسَل رسالة إلكترونية إلى المدير المسؤول عنهما Z.

يتدخل دفق العمل عندما يكون ممكناً لكل من Y وZ أن ينقرا عبر هذه الرسائل الإلكترونية حتى صفحة الموافقة، وأن يضعا كلمة السر ليتدفق العمل. يمكن تطبيق قواعد العمل أيضاً على مكتب دعم الزبائن، ويمكن تعريف القواعد تبعاً لنوع المستخدم. يمكن إعدادها لتحديد متى يستلم أحد المدراء ملاحظة بأن مرؤوسه يحتاج إلى التدريب. ويمكن إعدادها بحيث يوجَّه الناس الذين يطرحون أسئلة صعبة فعلاً إلى الشخص المناسب، أو بحيث يمكن تقديم دور الزبائن الذين لديهم مشاكل خطيرة فعلاً.

يصبح الأمر أكثر إثارة للاهتمام عندما تنشئ قواعد عمل وإجرائيات دفق عمل نحو زبائنك، ومن مورديك. النتيجة هي اتصال مفتوح يتضمن على المدى الطويل مشاركة أهداف العمل.

عوالم جديدة كاملة

ما هو هدف العمل بالنسبة للمورّد؟ أن يبيع بضاعة أكثر. هذا غالباً، بيد أن هذه الأهداف تتغير أحياناً. ربما كان هدف هذا المورد لهذا الشهر هو مواجهة الضغوط المفاجئة على الشحن. ولربما تجعل طلبات

الشراء غير المنتظمة التي يرسلها المصنّع الحياة صعبة على المورّد. وإذا كان هدف العمل بالنسبة للمورّد مشتركاً مع المصنّع، الذي يشترك فيه مع الموزّع، والذي يشترك فيه مع بائع المفرق، فقد يكون بالإمكان إعادة ترتيب سلسلة التزويد لتحسين سير الأمور.

ماذا لو كانت رغبة بائع المفرق أن يضع طلب الشراء في وقت أبكر لضمان مستوى مخزون مناسب في عيد الميلاد؟ وماذا لو كان الموزع على استعداد لتخزين بعض البضائع لمدة أطول قليلاً؟ ماذا لو كان ذلك يسمح للمصنّع بعدم تشغيل فريق مناوبة ثالث، وبأن يخفض التكاليف التي يمكن تمريرها عبر السلسلة؟ هذا هو نوع الربح الذي يأتي من مشاركة الأهداف إضافة إلى القواعد.

تعريف تكامل سلسلة القيمة

> إنها إجرائية تعاون تجعل جميع الفعاليات الداخلية والخارجية الداخلة في إيصال قيمة مدركة أكبر للزبون النهائي فعاليات مثلى.
>
> جون دوبز، من Cambridge Technology Partners

قد تظن أنك تبيع البضائع، ولكن آن الأوان لتدرك أنك يجب أن تحيط هذه البضائع بالمعلومات لتتمكن من البقاء في اللعبة. وبعد ذلك تحتاج إلى إنشاء خدمة اعتماداً على تلك المعلومات كي تكون في أول السباق.

ما وراء قطع التبديل

كانت شركة Mazda North American Operations تبيع قطع التبديل لوكلاء Mazda لسنوات وسنوات. بيد أن مجرد معرفة حاجة الوكيل من القطع لا يساعد على تحقيق أرباح أكثر له. إن ما يحقق لـMazda ربحاً أكبر هو أن يبيع هذا الوكيل المزيد من السيارات. وما يجعل أرباح

الوكيل أكبر هو تقديم الخدمات لعدد أكبر من السيارات.

وهكذا ذهبت Mazda خطوة أبعد من توفير قطع التبديل. فهي تقدّم القطع والمعلومات عن كل سيارة. فعندما يُدخِل فني سيارات رقم سيارة إلى شبكة إكسترانت Mazda، فإنه يحصل على نشرة الخدمة المتعلقة ليس فقط بهذا الطراز بل بهذه السيارة تحديداً. فكل المعلومات الحاسمة التي كانت تُخبأ في الماضي في خزائن الملفات خلف المحاسبين، مثل معلومات عن الكفالة وتغييرات التأمين وتحديثات الخدمة، أصبحت الآن أمام الشخص الذي ستتسخ يداه بمحرك السيارة.

الإكسترانت الشخصية

تسمح National Semiconductor بإرسال طلبات الشراء على الشبكة. في الحقيقة، كان هدف موظفيها جعل طلب الشراء على الشبكة «سهلاً كما في Amazon.com». على سبيل المثال، هم يثبتون طلب الشراء على الشاشة، ويرسلون التثبيت بالبريد الإلكتروني. وعندما أصبحت هذه الميزات اعتيادية، قرروا المغامرة وتجريب بعض الأمور الجديدة.

الخطوة الإضافية الأولى كانت إنشاء صفحات حساب خاصة. كانت الفكرة وضع إكسترانت وجعلها متاحة من كلا الطرفين. بالتأكيد كان لدى كل زبون صفحته الخاصة، أما الآن فقد جعلت National Semiconductor تلك الصفحة متاحة لموظفي المبيعات ليقوموا بإدخال التغييرات عليها.

التقط أنفاسك لبرهة، واترك تلك الفكرة تتسرب إلى أعماقك. لقد أُعطي موظفو المبيعات السلطة ليعبثوا بوصلات إكسترانت الشركة مع زبائنها.

أُعطي جميع موظفي المبيعات القالب المعياري ومجموعة من أدوات التعديل السهلة الاستخدام. أعطي كل موظف في المبيعات النفاذ والصلاحية لإرسال المعلومات الملائمة عن المنتجات، وعن الجداول الزمنية، وعن الشحن، وعن كل ما اعتقد مندوبو المبيعات أن الزبون قد يرغب فيه، حتى إن العقود تُرسَل على الشبكة. ماذا؟ اتفاقات العقود السرية بين الشركات متاحة لأولئك الذين يعملون تحت شروط هذه العقود؟ لم يسمع بهذا من قبل! فضيحة! شيء لامع!

هل يجب الوثوق في أن موظفي المبيعات يعرفون ما الذي يمكن للزبون أن يرغب فيه من المعلومات أو المبادلات؟ أمر غريب! إنه المال يتكلم! من غيرهم لديه اهتمام راسخ بإبقاء الزبون سعيداً؟ من سيستفيد مباشرة من جعل الزبون قادراً وراغباً في طلب المزيد؟ نعم! هذا يعمل.

مزود خدمة التطبيقات ASP[1]

حان الوقت للمضي إلى الخطوة الآتية. كان السؤال الأساسي كيف يمكننا أن نبيع أكثر؟ كان الجواب جذب عدد أكبر من مهندسي التصميم إلى موقع National Semiconductor على الوب. وما الذي كان يمكن أن يقدموه لمهندسي التصميم؟ إن زبائنهم كانوا مثقلين على الدوام برسومات شخصية ديلبرت، ولن يساعد الاعتماد عليه في تحقيق هدفهم.

إننا نتحدث عن موقع على الوب يزوره نصف مهندسي التصميم في العالم مرة في الشهر على الأقل، ويحمّلون 400 ألف صفحة معطيات في الشهر. هناك 220 ألف مستخدم مسجل، وترسل National

(1) Application Service Provider، شركة تتيح استخدام برمجيات وتطبيقات عبر الوب (المعرّب).

Semiconductor 48 ألف رسالة إخبارية مرتين في الأسبوع، وتعالج 21 ألف طلب شراء في الشهر. كان عليهم أن يمضوا إلى موقع أفضل.

وهكذا طرحوا سؤالاً يجب أن تضعه نصب عينيك على الدوام، وأن تقوم بشرحه لكل مدراء الفعاليات وحتى للمسؤولين عن الإطفاء في المبنى:

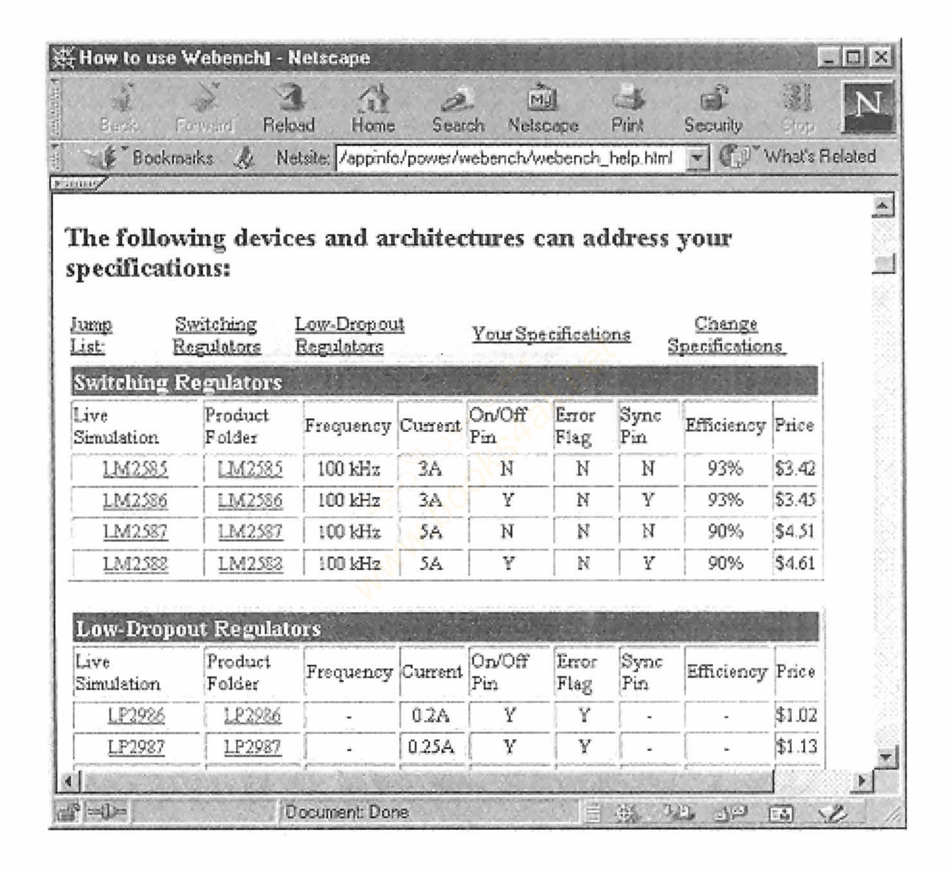
> ماذا يفعل زبائننا، وكيف يفعلون ما يفعلون؟ وكيف يمكننا أن نسهّل عليهم العمل؟

في حالة National Semiconductor، اكتشف العاملون في الشركة أن الكثير من زبائنهم كانوا يمضون وقتاً طويلاً لتحديد العناصر التي يريدون شراءها من National Semiconductor، لأنهم كانوا يستخدمون برمجيات محاكاة بطيئة ومملة في تصميم وحدات التغذية. كان أسرع برمجيات المحاكاة هذه من شركة تدعى (Transim www.transim.com). هاك كيف تصف Transim منتجها:

> إن مجموعة Simplis من المحاكيات هي أدوات قوية طُوّرت خصيصاً للتعامل مع المواضيع المرتبطة بتصميم دارات التغذية المقطعة Switched Mode Power Supply (SMPS)، حيث نجد إشارات سريعة التغير، وثوابت زمنية متباينة، ونقاط عمل دورية بدلاً من أن تكون ثابتة. تعتمد محاكيات Simplis على خوارزميات فريدة، وهي ليست مشتقة من Spice. بدلاً من ذلك فإنها تأخذ في الاعتبار الطبيعة التكرارية لوحدات التغذية المقطعة، وذلك «بتعلّم» السلوك المقطع للدارة قيد المحاكاة، وبتخزين هذه المعلومات ليعاد استخدامها لاحقاً. يقوم Simplis عموماً بمحاكاة دارة تغذية مقطّعة أسرع بأكثر من أربعين مرة من المحاكيات التماثلية الأخرى. إن ميزة السرعة إضافة إلى التقليل من حدوث مشاكل التقارب تجعل من Simplis المحاكي المفضل لتصميم دارات التغذية المقطعة.

إنني لا أدّعي أنني أميز الإشارات سريعة الانحدار من يخنة الأرنب، بيد أني أميز إبداعاً على الإنترنت عندما أراه. لقد منحت National Semiconductor ترخيص استخدام برنامج Transim للكثير من

التي تريد من إشارات الدخل التي لديك، بعد ذلك يُظهر موقع National Semiconductor العناصر التي قد تختارها تحديداً من National لبناء ما قمت بمحاكاته للتو (الشكل 8 ـ 10).



The following devices and architectures can address your specifications:

Jump List: Switching Regulators | Low-Dropout Regulators | Your Specifications | Change Specifications

Switching Regulators

Live Simulation	Product Folder	Frequency	Current	On/Off Pin	Error Flag	Sync Pin	Efficiency	Price
LM2585	LM2585	100 kHz	3A	N	N	N	93%	$3.42
LM2586	LM2586	100 kHz	3A	Y	N	Y	93%	$3.45
LM2587	LM2587	100 kHz	5A	N	N	N	90%	$4.51
LM2588	LM2588	100 kHz	5A	Y	N	Y	90%	$4.61

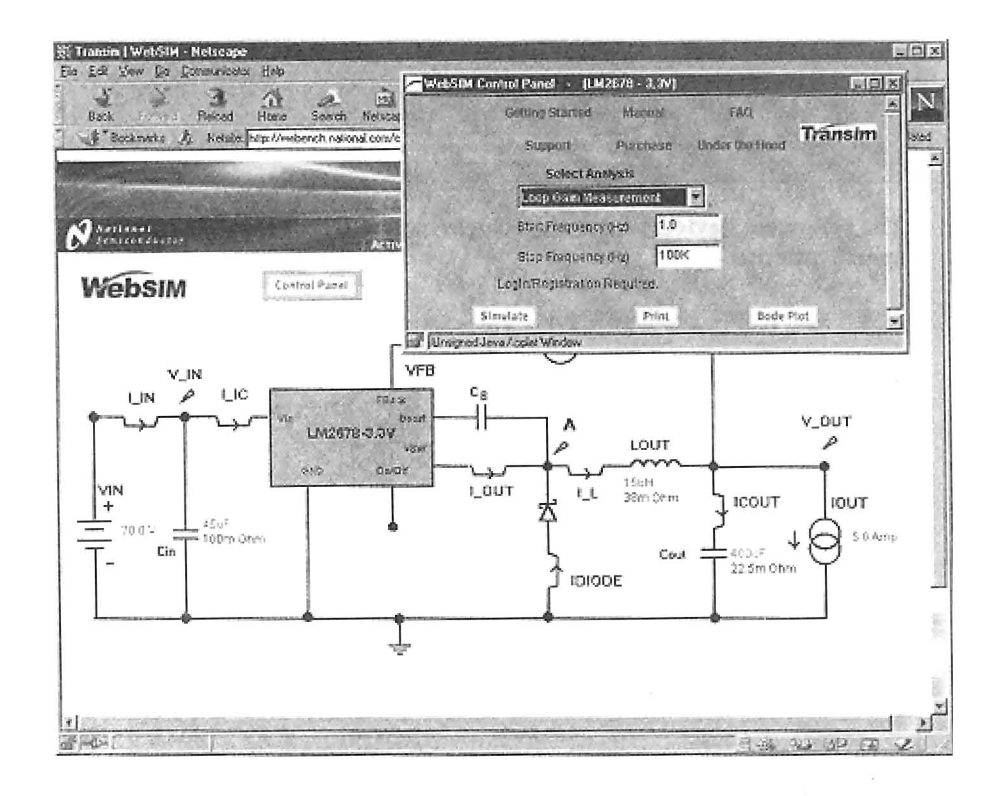
Low-Dropout Regulators

Live Simulation	Product Folder	Frequency	Current	On/Off Pin	Error Flag	Sync Pin	Efficiency	Price
LP2986	LP2986	-	0.2A	Y	Y	-	-	$1.02
LP2987	LP2987	-	0.25A	Y	Y	-	-	$1.13

الشكل 8 ـ 10 بعد المحاكاة يأتي دور استمارة طلب الشراء. أنت تعرف أن التصميم سيعمل، كل ما تبقى عليك هو شراء المكونات وبناء النموذج الأولي.

هذا سحر الوب. توقف عن التفكير بأنك بعيد عن الموضوع، فقد أصبح الأمر شاملاً. لذا اسأل نفسك: ماذا يفعل زبائنك، كيف يفعلون ما يفعلون، وكيف يمكنك أن تسهّل عليهم العمل؟

الأشخاص. وهنا أعني الكثير فعلاً، إذ يستطيع زبائن National الذهاب إلى موقع National والقيام بمحاكاة دارات التغذية كما يحبون (الشكل 8 ـ 9).



الشكل 8 ـ 9 تتيح National Semiconductor برنامج المحاكاة لزبائنها مقابل أجر بسيط.

فبدلاً من جعل شركاتهم تدرس البرمجية وتوافق على شرائها وتركيبها ودعمها، يدفع زبائن National من 5 إلى 10 دولارات لتشغيلها على موقع National، وبعد خمس أو ست عمليات محاكاة، يعرف الزبون إذا كان التصميم سيفي بالغرض. وهنا يأتي الجزء الجيد.

يحدّد المحاكي العناصر العامة التي تحتاج إليها لتوليد إشارات الخرج

إنك لست بحاجة إلى ميزانية بملايين الدولارات لتفعل شيئاً مفيداً لزبائنك وتتقدم على الآخرين.

تمويل الإكسترانت

جيم سترن

مجلة Inc. Magazine، 15 تشرين الثاني/نوفمبر 1999.

صفحة رائعة وخاصة.

لست بحاجة إلى حجز إكسترانت باهظة الثمن لتعطي زوار الموقع مساحاتهم الخاصة. فبالنسبة للكثيرين تستحضر كلمتا إكسترانت والتجارة الإلكترونية صوراً لمبرمجي Java ذوي رواتب هائلة، يدمجون أنظمة معقدة وباهظة الثمن على مستوى الشركة مع مواقع وب ذات ملايين الصفحات. ذلك هو النوع من المشاريع الذي تحاول تفاديه إذا لم يكن لديك قسم تكنولوجيا المعلومات يماثل تعداده تعداد سكان دولة صغيرة.

هل يعني هذا أن على الشركات الصغيرة تحاشي مكاملة أي شيء له علاقة بأعمالها الداخلية؟ بالتأكيد لا. إن تكنولوجيا الوب مثالية لأي مؤسسة راغبة في تحسين الاتصالات مع شركاء العمل في حين تنقصها الموارد لإجراء تزاوج مثمر بين شبكتها وأنظمة إدارة العلاقات مع الزبائن. يمكن لما يلي أن يكون تعزية لمثل هذه المؤسسات: أحياناً، تكون التعقيدات التكنولوجية متعلقة بالمظهر أكثر من التطبيق. خذ مثلاً الإكسترانت، وهو مفهوم مباشر نسبياً عن إدارة الزبائن، لقد أصبح محملاً بالمصطلحات عن الإنترانت والشبكات الخاصة الافتراضية. إذا كان بناء شبكة اكسترانت يبدو معقداً جداً، فكِّرْ بدلاً من ذلك بإنشاء صفحات وب يمكن لجهات معينة فقط رؤيتها. قد لا تتطلب صفحات كهذه حتى حماية بكلمة سر. أنا رئيس شركة صغيرة جداً (تتألف مني، وأنا نفسي، وآخر من توظف لدينا .. أنا) لديها موقع على الوب يعمل كمحرك تسويق لخدماتي الاستشارية. يحوي موقعي أيضاً صفحة خفية، فيها صور لكلبي پاك، أردنا أنا وزوجتي مشاركتها مع قائمة حوار بين محبي الكلاب. هل هي محمية بكلمة سر؟ لا. هل هي خاصة؟ بالتأكيد.

إن صفحة پاك خاصة مثل رقم هاتف غير مدرج في الدليل. فهو معروف وتستخدمه قلة محددة. لا ترتبط صور پاك بأية صفحة أخرى في أي مكان.

يستطيع أفراد الأسرة والأصدقاء وهواة تربية الكلاب المسجلين على قائمة الحوار لدي أن يعثروا على هذه الصفحة، لأننا أرسلنا لهم عنوان الصفحة بالبريد الإلكتروني. يكفي هذا المستوى من الأمن لحماية خصوصية پاك، وهو أيضاً كاف للكثير من زبائني أيضاً.

وأنا أستخدم أيضاً الصفحات الخاصة لغايات متعلقة بالعمل. أستخدمها على سبيل المثال كوسيلة لجعل عروض Power Point التي أصممها متاحة لمنظمي المحاضرات الذين يرغبون في إعطاء المادة للمشاركين. فطباعة وإرسال العروض بالبريد أمر مزعج، ولطالما كان حظي سيئاً في إرسال ملفات بحجم 2 أو 3 ميغا بايت كمرفقات بالبريد الإلكتروني. لذلك، فأنا أنشئ صفحات خاصة على موقعي يمكن للناس تحميلها. وأرسل لمنظمي المؤتمرات عناوين URL هذه الصفحات، ويمكنهم بالنقر عليها الحصول على الملفات دون أن يقلقوا من وجود فيروسات أو من مشاكل بوابات الشبكة أو من حدود حجم علبة البريد الوارد. مرة أخرى، ليست المعلومات المعروضة على هذه الصفحات شيئاً يحتاج أن يطّلع عليه كل من يزور موقعي، ولكن إذا حصل ذلك فلن يؤدي هذا إلى أي ضرر.

طبعاً، هناك معلومات كثيرة بحاجة إلى حماية فائقة. إنني أناقش استراتيجيات الإنترنت، والأسواق المحتملة والمنتجات والخدمات ونماذج العمل مع زبائني. ولا يكفي لحماية هذا النوع من المعلومات عدم نشر العنوان، بل إن ذلك يستدعي أن تكون الصفحات خاصة، ويستدعي استخدام كلمات سر. لا يجري إنشاء صفحة محمية بكلمة سر بثمن زهيد، بيد أن ذلك ليس باهظ الكلفة أيضاً. إن أغلب دروس تعليمHTML على الشبكة تتحدث عن إجرائيات الحماية بكلمة سر. (على الشركة التي تستضيف موقعك أن تتعامل مع البرمجية من جهة المخدّم، وإذا كانت لا تعرف كيف تفعل ذلك، توقف عن قراءة هذا المقال وابدأ البحث عن مزود خدمة آخر).

حالما توضع هذه التكنولوجيا موضع العمل، يستطيع موظفوك استثمار الصفحات المحمية بكلمة سر بأساليب تعجب زبائنك. على سبيل المثال، ينشئ مندوبو المبيعات في National Semiconductor صفحات وب خاصة بكل زبون ويعدّلون محتواها. عندما يتصل زبون ويسأل عن منتج، يمكن للمندوب أن يضيف المعلومة المطلوبة إلى صفحة هذا الزبون. أو يمكن للمندوب أن ينشئ صفحة جديدة لأمور مثل أسعار مخصصة أو تخفيضات أو مواصفات خاصة للمنتج الذي يتماشى مع النظام لدى الزبون. يمكن أن يقوم مندوبو المبيعات بكل ما

سبق بعدة طرق، بما في ذلك كتابة محتوى جديد، أو قص ولصق معلومات من صفحات وب أخرى، أو ببساطة إضافة وصلات. فمهما كانت الآلية، النتيجة مفيدة أكثر بكثير من أن يقال للزبون «أوه، أنا واثق تماماً أنك تستطيع أن تجد ذلك على موقعنا على الوب». (إذا كانت قوى المبيعات لديك غير راغبة أو غير قادرة على تحمل هذا النوع من المسؤولية، فادرس إمكانية تكليف مدير الموقع بالقيام بذلك للزبائن المهمين).

قامت Tenagra Corp. في هيوستن، وهي وكالة تسويق على الإنترنت مؤلفة من 20 موظفاً، باستخدام صفحات الوب الخاصة لتهزم بعض أكبر العاملين في هذه الصناعة في مناقصة لتصميم صفحات وب ذات سوية عالية وبنائها لشركة Unisys Corp. جعل كليف كورتزمانCliff Kurtzman، رئيس Tenagra، فريقه يبني منطقة محمية بكلمة سر، تضمّ وصفاً واضحاً ومختصراً لخطة الشركة في معالجة عقد Unisys. فبدلاً من إرسال تقرير من 200 صفحة، أعطت Tenagra ببساطة عنوان URL وكلمة سر لأعضاء لجنة Unisys. وهكذا تمكّن أعضاء اللجنة من الوصول إلى الموقع المحمي، وتحققوا مباشرة من النوعية التي يمكن توقعها من الشركة. وقد سهّل ذلك أيضاً على الأعضاء مناقشة المقترح عبر البريد الإلكتروني، فبدلاً من اقتباس مقاطع طويلة من وثيقة ورقية، أو تحديد أرقام صفحات ومقاطع، كانوا يرسلون فقط عنوان URL الصفحات المعنية، بحيث يمكن للمتلقي استدعاؤها للمراجعة.

يعمل نظام بناء صفحات خاصة أو مناطق محمية جيداً للشركات التي تخدم عدداً صغيراً من الزبائن فقط. إذا كنت في سوق المستهلكين، فقد تحتاج أنواعاً من التخصيص كالتي تقدمها GuestTrack وBroadVision، والتي يمكن أن تتابع آلاف الزبائن. تقدّم أدوات كهذه صفحات وب مخصصة آنياً، اعتماداً على المعلومات الشخصية للزبائن المأخوذة من قواعد معطيات أو مستمدّة من الوصلات التي ينقر عليها زوار الموقع دون سواها. لسوء الحظ يمكن أن تكون تطبيقات كهذه مكلفة جداً إذ تتراوح بين 5 آلاف دولار لـ GuestTrack إلى 350 ألف أو مليون دولار لـ BroadVision.

الحل الوسط في التجارة

ما يصح على الإكسترانت، يصح أيضاً على التجارة الإلكترونية: لن يمنعك العجز عن مكاملة المعطيات بطرق متطورة من أخذ طلبات شراء على الوب. نعم، في عالم مثالي، تحوّل معلومات طلبات الشراء على الشبكة إلى نظام معالجة

طلبات الشراء في الداخل لديك حيث تُدقّق، ويجري التحقق من صلاحية بطاقة الائتمان المستخدمة في العملية. يقوم النظام بعد ذلك بطباعة لصاقة لاستخدامها في التغليف والشحن. ولكن إذا كشفت الغطاء عن أكثر الشركات تمحوراً حول الإنترنت، فسترى أنهم يضعون وجهاً جميلاً فقط لإمكانات التجارة الإلكترونية لديهم. إذ لايتعدى الأمر إرسال المعلومات المجمعة من النماذج الرائعة لطلبات الشراء على الشبكة بالبريد الإلكتروني إلى شخص ما لإدخال المعطيات.

طبعاً، يمكن أن تدخر مبلغاً لا بأس به من تكاليف معالجة طلبات الشراء وإنجازها إذا قمت بأتمتة كل شيء، ولكن عليك أولاً أن تنفق مبلغاً كبيراً أيضاً: ما بين 250 ألف ومليون دولار أو أكثر، يتعلق ذلك بمدى صعوبة تحصيل طلبات الشراء ومعالجتها في مجال عملك. قد لا يكون هناك جدوى من استثمار كهذا إذا لم تكن تتوقع عدداً كبيراً من طلبات الشراء على الشبكة. إذا كانت توقعاتك للتجارة على الوب متواضعة، ركّزْ طاقتك على مظهر موقعك ولمسته: كيف يبدو بالنسبة للزبون. ضع تلك الاستمارة لطلبات الشراء مهما كلف الأمر، ولكن احرص فقط على ألا يرى زوارك ذلك الشخص الذي يقوم خلف الستار بطباعة طلبات الشراء المرسلة إليه بالبريد الإلكتروني، وبإدخال المعلومات يدوياً إلى جهاز Commodore PET موديل سنة 1978، وبإرسال تثبيت طلبات الشراء إلكترونياً الواحد تلو الآخر.

طالما أنك قادر على الحفاظ على تدفق طلبات الشراء، فلا يهم كيف تقوم بإنجاز العمل. كل ما يهم هو أن يكون للزبائن تجربة إيجابية، وأن يحصلوا على المعلومة التي يحتاجون إليها عندما يحتاجون إليها، وأن يشعروا بالثقة في أن النظام يعمل. تستطيع الوب القيام بكل ذلك، حتى ولو كانت ميزانيتك تكاد تكفي لتسيير الأمور.

نعم، الإكسترانت قيّمة، حتى عندما تنشئها بكلفة متواضعة. ولكن ماذا يحدث عندما تنظر عبر النهاية الأخرى للمنظار؟ ماذا يحدث عندما تجمع معاً قوة التخصيص، وملاءمة التواصل مع الزبون، وعمق التنقيب في المعطيات Data Mining، وملاءمة الإكسترانت؟

تحصل على إدارة العلاقة مع الزبون.

9

إدارة العلاقة مع الزبائن

أتريد إقامة علاقة؟ بي؟ إنني في الواقع متطلب للغاية. عندما أتصل بك أو أرسل لك فاكساً أو بريداً إلكترونياً، أريد أن أعرف أنك متواجد. فإذا كنت تريد فعلاً أن أكون زبونك، فأنا مستعد لذلك، ولكن السؤال هل أنت مستعد؟

إعلان في مجلة Aspect Telecommunication, 1999

أريد معرفة إذا كان هناك من يبني نظام إدارة علاقات بالزبائن يتلافى سوء الإدارة. يجب على مثل هذا النظام ألا يسمح لممثلي الشركة بالاتصال بي في الصباح الباكر في المنزل، في ما أنا في عجلة من أمري، طلباً لمعلومات بطاقة الائتمان خاصتي، أو لإزعاجي من أجل دفع 44 سنتاً مترتبة علي.

آلان آلتر Allan Alter، محرر مجلة Computer World

مراحل تطور موقع وب:

1. مخزن النشرات Brochureware: أو ما يعرف بمخزن الأكوام Shovelware، وذلك عندما تتجول في مكتبة مطبوعات الشركة، وتختار قدر ما يتاح لك من نشرات لتمررها على الماسح الضوئي. هذا كل ما هنالك، وهاهو الموقع قد وُلِد. إنه يحوي معلومات عن المنتجات وعن الشركة والبيانات الصحفية، ويحوي حتى

بعض الأمور عن العلاقة مع المستثمرين.

2. الاهتمام بالزبون Customer-Considerate: وذلك عندما يدرك أحد العاملين في قسم خدمة الزبائن أن بإمكانه وضع معلومات على الوب قد تكون فعلاً مفيدة للزبائن. وهنا تنشأ صفحات الأسئلة المتواترة أو أدلة إصلاح الأعطال.
3. تدفق الرسائل الإلكترونية الغزير Email Overload: ما إن يدرك الزبائن أن هناك أموراً بإمكانك وضعها على الموقع حتى ينهالوا عليك بالأسئلة. ماذا حدث لطلب شرائي؟ هل لديك بديل؟ مع من يجب أن أتحدث عن ذلك؟ يحاول مدير الموقع معالجة هذه الاستفسارات بيد أنه سريعاً ما يحوّلها إلى مركز الاتصالات. ويدرك مركز الاتصالات أن البريد الإلكتروني مخلوق مختلف يجب التعامل معه، ويحاول طلب مساعدة قسم تكنولوجيا المعلومات في أتمتة العمل.
4. الإكسترانت Extranet: في هذه المرحلة، أصبح قسم تكنولوجيا المعلومات يركز تماماً على الزبون، وهاهو الآن يدخل في خضم الأمور: معالجة طلبات الشراء، وملاحقة حالة الطلبات، إضافة إلى تحديد قواعد العمل. لقد قرأت الفصل السابق وأنت تعرف ماذا يعني كل ذلك.
5. إدارة العلاقة مع الزبائن Customer Relationship Management (CRM): إن إدارة العلاقة مع الزبائن هي جلّ ما يمكن أن يحلم به أي شخص يعمل في التسويق وفي خدمة الزبائن، والذي سبق له أن حاول التعامل مع برنامج Microsoft Excel كقاعدة معطيات.

وُلدت إدارة العلاقة مع الزبائن CRM عندما بدأ الناس يحلمون بنظام يستخدم بعض ذكاء الكومبيوتر لاكتساب الزبون وإرضائه واستبقائه. تساءل الحالمون: ماذا لو كان بإمكاننا دمج كل تلك المعلومات

المتوفرة لدينا عن كل زبون من زبائننا؟ ماذا لو كان بإمكاننا تقديم كل هذه المعلومات إلى ممثلي خدمة الزبائن على شاشة واحدة؟ ماذا لو كان بإمكاننا تلقيم هذه المعلومات في تطبيق برمجي ليحللها ويحدد كيف يمكن تحسين التعامل مع كل زبون من زبائننا؟

إعطاء الزبائن كل المعلومات اللازمة

عندما يشرع العاملون في قسم أنظمة معلومات الإدارة MIS لأي شركة، مهما كان حجمها، في وضع خطة خمسية، فإنهم يعرفون تماماً أن هذه الخطة ستدوم نحو ستة شهور فقط. فالتغييرات الجارية في التكنولوجيا وفي الأعمال وفي طرق الإدارة وفي الميزانيات تجعل من الخطط الخمسية ضرباً من الخيال.

ماذا يمكننا أن نفعل، أو بالأحرى، ماذا يجب أن نفعل لنبقى في حلبة المنافسة وذلك بالاعتماد على البنية التحتية والتكنولوجيا المتوفرتين لنا حالياً؟ إن بناء حوار إلكتروني حقيقي يأتي بالزبون إلى داخل المؤسسة يستلزم أفكاراً أعمق من مجرد بناء صفحة موطن وتقديم بعض صفحات المعطيات عن المنتجات.

إن توقعات الزبون في ازدياد لم يسبق له مثيل. وما إن يقتنع عامة الناس أن هناك أموراً تكنولوجيا قابلة للتطبيق حتى يعتبروا أنها حقيقة واقعة ويبدأون بالمطالبة بها.

«لماذا لا يمكنني كزبون الدخول على موقع لاختيار ما أريد ومتابعة كل أمور الانتقاء والتعليب والشحن بحيث أكون في المنزل لاستقبال ما طلبت؟»

«ماذا؟ هل تريد أن تقول إنه ليس لديك موقع حقيقة افتراضية حيث يمكنني أن أختار بيدي مكونات نظام الترفيه المنزلي الذي أنوي

شراءه، وحيث يمكنني الحصول على ملخص عن جودة الصوت تبعاً للتشكيلة التي أفكر فيها، وحيث يمكنني متابعة تجميع المكونات وتعليبها وشحنها حتى أكون في المنزل لاستلامها؟ حسناً، لمَ لا؟

لماذا لا يمكنني المشاركة في محادثة على الشبكة بين مدرائك بخصوص تأخير مطالبة شركتي بالتسديد لمدة أطول؟ لماذا لا يمكنني متابعة إصلاح تلك العثرة البرمجية عبر إجرائية التطوير والاختبار في ما أنا أتحاور مع عشرين من زبائنك الآخرين عن كيفية إرساء الإصلاح الناتج؟ أنا أستطيع القيام بذلك على مواقع منافسة كثيرة! ما قصة شركتك؟

هل عُنيتَ على الأقل بإعطاء كل موظفيك بريداً إلكترونياً؟ لا؟ حسناً، هذا كافٍ بالنسبة لي! سأذهب إلى حيث ألقى معاملة كشريك في العمل، وليس كمجرد زبون له رقم.

لقد عبّر ستانلي ماركوس Stanley Marcus من Neiman Marcus عن ذلك جيداً حين قال: «إن المستهلكين هم إحصاءات، في حين أن الزبائن أشخاص». لم يعد هناك أي مستهلكين، عاش عاش الزبون! لقد حان الوقت للتوقف عن الاعتقاد بأن الحياة ستكون أجمل إذا استطعنا التخلص من هؤلاء الزبائن المتذمرين. لقد حان الوقت للنظر إلى العالم بمنظار آخر.

ستروح الجهود المبذولة اليوم لتحسين أجنحة مخازن البقالة لتُستخدم غداً في الإجابة عن التساؤلات وحل المشاكل. وعندها ستتجاوز المعلومات الشخصية المجمّعة عن الزبائن تلك المعطيات العادية التي تُجمع عادة مثل:

- الجنس
- الرمز البريدي

- عدد مرات زيارات الموقع
- زمن زيارة الموقع
- حجم المشتريات في كل زيارة
- طبيعة المنتجات المشتراة
- طبيعة الأفضليات

ستحتوي هذه المعلومات الشخصية معلومات حول معارف الزبائن وحول وسائل الاتصال التي يفضلونها:

- الأسئلة التي يطرحها الزبون خلال شهر
- المشاكل التي يواجهها خلال شهر
- الدورات التدريبية التي نظمتها الشركة والتي شارك فيها
- المعرفة بالمفردات والمصطلحات الاختصاصية
- التنبيهات الواردة (عبر الهاتف أو الفاكس أو البريد الإلكتروني أو بتصفح صفحة «آخر الأخبار What's New» أو بالبيجر أو بالبريد)
- التذكيرات الواردة (عبر الهاتف أو الفاكس أو البريد الإلكتروني أو بتصفح صفحة «آخر الأخبار What's New» أو بالبيجر أو بالبريد)
- طبيعة الشخصية (كثير الكلام، ودود، مهذب، فظ، متطلب)

هذا هو نمط المعطيات الذي يسمح لممثلي خدمة الزبائن (سواء أكانوا بشراً أم آليين) بالتلاؤم مع احتياجات كل زبون، ومن ثم مساعدته على نحو أفضل. وتقدم هذه المعطيات أيضاً فوائد لا يمكن تجاهلها، سواء على صعيد توجيه المبيعات، كما يمكن للمرء أن يتوقع، أو على صعيد تخفيض النفقات.

عليك بنصيحة بروس كازانوف Bruce Kasanoff من Accelerating1to1، التي توجِّه إلى تقسيم زبائنك من الشركات إلى مجموعات أدق فأدق. ابدأ أولاً بتقسيم الزبائن تبعاً لحجم السوق: صغير أو متوسط أو كبير، ثم قسّم هذه المجموعات عمودياً تبعاً لطبيعة النشاط (تصنيع، توزيع،

صحة، إلخ...). في ما بعد، قسّم الأشخاص العاملين في الشركات تبعاً لوظائفهم (مدير تنفيذي، مدير إداري، محاسب، موظف يتعامل مع الزبائن)، وأخيراً قسّمهم إلى مجموعات وفق اتساع مسؤولياتهم. وعندها تكون جاهزاً للتعامل معهم «واحد إلى واحد».

ما إن يصبح موقعك على الوب قادراً على متابعة الأفراد، فستكون قد اقتربت من إدارة العلاقة مع الزبائن. وفي نهاية الأمر، يتعلق الأمر كله بسهولة الوصول، الوصول إلى المعلومات والوصول إلى الأشخاص. إذ لم يعد كافياً أن تقدم أخفض الأسعار، ولكن كلما سهلت التعامل مع شركتك، فسيأتي المزيد من الزبائن إليك.

وسعياً إلى إتاحة أوسع وصول ممكن إلى المعلومات الداخلية للزبائن، فإن العالم اليوم يتحول إلى إدارة العلاقات مع الزبائن CRM.

وعود إدارة العلاقات مع الزبائن

لقد أصبح مصطلح إدارة العلاقات مع الزبائن حاضراً وقوياً خلال فترة قصيرة حتى إنه يكاد يكون لا مفر منه، فما هي الأرباح التي يقدمها؟

خدمة أسرع

إذا كان الزبائن يتجولون هنا وهناك في منطقة خدمة الزبائن على موقع شركتك للحصول على إجابة عن أسئلتهم فهذا يعني أن الموقع غير فعّال. ولكن إذا كان الموقع يتعرف إلى الزبائن، ويخمن جيداً سبب تجوالهم في منطقة خدمة الزبائن، فسيحصلون على إجابة أسرع.

يتعلق الأمر كله بالتوقعات، وهنا يأتي دور الترشيح التعاوني Collaborative Filtering ليغربل قاعدة معطياتك بهدف القيام بتخمين جيد. فعلى سبيل المثال، إذا كان معظم الزبائن الذين ابتاعوا المنتج

خلال اليومين السابقين تساءلوا عن موعد الشحن، فعليك أن تعرض صفحة متابعة الشحنة مع UPS دون أن تُسأل عن ذلك. وإذا كان هناك زبائن آخرون ممن حصلوا على هذا المنتج منذ أسبوع إلى أربعة أسابيع سابقة قد أظهروا حاجتهم إلى معلومات عن إجرائيات التركيب، فضع زر «تركيب Installation» حيث يمكن رؤيته بوضوح.

تكلفة أقل

في حين أن تقليص النفقات كان الدافع الأساسي وراء وضع خدمة الزبائن على الشبكة، إلا أن CRM تمضي بذلك إلى نقطة أبعد. فكل اتصال هاتفي يمكن تجنبه يعني أن مندوب الخدمة جاهز لاستلام اتصال آخر. فالاتصالات الهاتفية والفاكسات وصفحات المعطيات المرسلة بالبريد تجتمع كلها لتعطي كلفة عالية.

فعندما يكون الزبائن طوع بنانك لأنك تقدم لهم خدمة جيدة، فإنهم يقومون بالنيابة عنك بإدخال المعطيات التي تخصهم. سيعدّون طلبات شرائهم بأنفسهم، وسيكونون حريصين تماماً على كتابة أسمائهم وعلى صحة المعلومات قبل أن ينقروا زر «الإرسال Submit»، ناهيك عن أن لديهم دافعاً أكبر بكثير للتحقق من أنهم طلبوا 800 علبة، وليس 8000 علبة.

وعلى الصعيد الداخلي، فإن الإنتاجية تتحسن كثيراً عندما يتكلم كل من مندوبي الخدمة والمدراء وموظفي الدعم الميداني اللغة نفسها. فنظام CRM يعرف أجوبة معظم الأسئلة، وهذا ما يقلل كثيراً من التذمر بين العاملين إذ يقلص من تدخلهم.

أرباح أكثر

في حين أن المبيعات ليست من مهام خدمة الزبائن التقليدية، إلا أنه

من المتوقع أن تصبح كذلك في المستقبل. إذ إن هناك فرصة لأن يشتري الزبائن الحاليون أكبر من فرصة أن يشتري الزبائن المحتملون. والوصول إلى الزبائن الحاليين أسهل من الوصول إلى الزبائن المحتملين. ناهيك عن أن فرص نجاح الترويج المرافق والترويج للأغلى أكبر بكثير عندما يقوم به قسم خدمة الزبائن، لأن الزبائن يعرفون أن موظفي هذا القسم موجودون لتقديم المساعدة وليس للحصول على عمولات عن صفقات البيع.

وهذا لا يمنع أن تتوقع من الأنظمة التي ستضعها لإدارة هذه العلاقات مع الزبائن أن تولّد معلومات قيّمة للغاية بالنسبة لقوى البيع لديك. قد لا يُطلب منك أن أن تبيع للزبائن، بيد أن قسم المبيعات قد يرغب في الاطلاع على الإحصائيات بشأن الأسئلة التي يطرحها الزبائن، وبشأن الخطط التي يفكرون فيها. وماذا ستكون النتيجة؟ زيادة المبيعات طبعاً.

التنسيق بين العاملين (داخل الفريق)

فيكتوريا مونيكا Victoria Monica، أحد زبائن Siebel1، هي مديرة مركز إجابة الزبائن في شركة Cymer, Inc. ، وهي شركة مركزها الرئيسي في سان دييغو في ولاية كاليفورنيا، وتُعدُّ المزوّد الأول لمنابع الضوء المستخدمة في أنظمة التصوير فوق البنفسجي. وكانت فيكتوريا تحتاج إلى التنسيق بين العاملين في مركز الدعم والعاملين المتنقلين في المواقع، حيث إن طبيعة نشاط الشركة يتطلب التنسيق بين الكثير من الجهود الهندسية.

تقول فيكتوريا: «أردنا تحسين سرعة الاستجابة مع الزبون، وذلك بإتاحة المعطيات والمعلومات والمعرفة الموجودة في سان دييغو مباشرة لكافة العاملين في فريق الدعم». وهذه مشكلة دقيقة بسبب كمية المعلومات الكبيرة التي يجب نشرها وبسبب طبيعة زبائن الشركة.

«إن النظام الأمني في منشآت تصنيع أنصاف النواقل مشدّدٌ للغاية. ولا يستطيع مهندسونا المتنقلون إلى مواقع الزبائن أن يتصلوا عبر كومبيوتراتهم المحمولة بسان دييغو للحصول على آخر المعلومات عن الليزر لدينا. أما مع Siebel، فقد أصبح موظفونا متزامنين مع المركز الرئيسي، وقادرين على الحصول على أحدث المعلومات عن المنتجات وعن الزبائن. وهكذا، عندما يصلون إلى موقع الزبون،

يكونون قادرين على العمل في المنشأة دون أن يكونوا مربوطين إلى الشبكة، إذ إن أهم المعلومات التكنولوجيا المتوفرة في سان دييغو ترافقهم على كومبيوتراتهم المحمولة في موقع الزبون».

إن هذا النوع من التنسيق دقيق داخل المؤسسة، وقد يكون قوياً جداً عند التنسيق بين قنوات الشركاء، وقد طورت شركة Siebel Systems مفهوم بوابات الشركاء «Partner Portals» في برمجية CRM التي تسوقها، حيث تحدّد أي معطيات عن الزبائن يمكن أن تكون متاحة لأي الشركاء. كانت هذه الميزة، في البداية، مصممة لتحقيق الريادة في المبيعات، وهي تسمح لشركات الخدمات وللمصنعين وللشركاء الآخرين أن يتشاركوا في المعلومات التي تخدم مصلحة الزبون.

رفع سوية رضا الزبون

هل تذكر زبائن Cisco الذين كانوا أسعد بالحصول على أجوبة أسئلتهم بأنفسهم على الشبكة دون الحاجة إلى الاتصال هاتفياً؟ لقد كانوا أسعد لأن المعلومات كانت رهن إشارتهم 24 ساعة في اليوم وسبعة أيام في الأسبوع. وعندما تكون الخدمة مخصصة، ومخصصة إلى حدود أبعد من مجرد التخصيص وفق مجال صناعة أو وفق قطاع من السوق أو وفق حجم الشركة، فإن رضا الزبون يزداد باضطراد.

استبقاء أفضل للزبائن

يمكن للشركات زيادة أرباحها 100 بالمئة إذا استطاعت فقط استبقاء 5 بالمئة زيادة من الزبائن.

مجلة Harvard Business Review

- تخسر الشركة العادية نصف زبائنها كل خمس سنوات، وهذا ما يعادل 13 بالمئة كل عام.

فريدريك ريتشهيلد في كتابه «أثر الولاء The Loyalty Effect» (الصادر لدى Harvard Business School Press، في سنة 1996)

تقول شركة International Data Corporation (www.idc.com) إن كلفة جذب زائر لأول مرة إلى موقع الوب لأي تاجر على الشبكة تراوح بين 19 سنتاً و2,67 دولارين. وإذا كان اجتذاب الزوار مكلفاً إلى هذا الحد، فمن الأفضل أن تقتنع أنه يجب استبقاؤهم.

إنها مجدداً مقولة «الواحد إلى واحد» التي ستزيد من حصتك في محفظة نقود الزبون. إذا كنت تستطيع أن تحدد من هم أفضل زبائنك، وأن تنجح في إبقائهم فترة أطول على موقعك، وفي حثهم على شراء المزيد، فإن عوائد استثمارك ستكون مرضية جداً.

أنا أشتري دائماً من موقع Amazon لأنهم يعرفونني. وأشعر بارتياح لشراء الكومبيوترات من Dell لأن موقعهم يبدو وكأنه صُمّم من أجلي، فأنا لا أرى عليه الكثير من المعلومات التي لا تفيدني، وإنما فقط ما يتلاءم مع كومبيوتري المحمول. ونتيجة لرغبتي في التعامل مع هذه الشركات مجدداً، فإن مشترياتي منها في تزايد مستمر.

إن مواقع هذه الشركات سهلة الاستخدام. هذا جيد. وعندما أحتاج أي مساعدة فإن المعلومة تكون جاهزة مسبقاً. هذا عظيم. وأنا أعرف كيف أتجول في هذه المواقع، وكيف أجد ما يسهّل حياتي، وفي الوقت

نفسه، فإن هذه الشركات تغيّر مواقعها استجابة لكل زيارة من زياراتي. هذا ما يحسم الأمر. إن الألفة تضمن استبقاء الزبائن.

الولاء

تعرّف شركة Applix (www.applix.com في ورقة بيضاء، عنوانها «مفتاح ولاء الزبون The Key To Customer Loyalty» الزبون المخلص كما يأتي:

> ببساطة، الزبائن «المخلصون» هم أولئك المسرورون للغاية بمنتجات مؤسستك وخدماتها لدرجة أنهم لا يفكرون أبداً بشراء منتجات مماثلة من شركات أخرى. في أغلب الأحيان، لا يعتمد ولاء الزبون فقط على أسعار البضائع، وفي الواقع، فإنه نادراً ما يعتمد على وجه واحد من وجوه مؤسستك، مثل جودة منتجاتك فقط. بدلاً من ذلك، فإن ولاء الزبون يُبنى عادة على رضاه عن «مجمل ما تمثله مؤسستك: المنتجات والخدمات والسعر. ويمكن تحديد الزبون المخلص وفقاً للمعايير الثلاثة العامة الآتية:
>
> - رغبته في شراء المزيد من منتجاتك أو خدماتك، غالباً دون البحث عن منتجات مشابهة لدى شركات منافسة.
> - استعداده ليكون مرجعاً لمؤسستك ومنتجاتها، أو ليقدم توصيات شفهية كثيرة بشأنها.
> - تقديمه مقترحات مستمرة لتحسين منتجات أوخدمات مؤسستك.

تعرّف Applix الولاء على أنه «شعور ناتج عن قدرة المؤسسة على توفير أمور ثلاثة لزبائنها: المعرفة، وتوقع الاحتياجات المستقبلية، والتواصل الجيد»

ستجعلني أشعر أنني أحصل على المعلومات التي أحتاج إليها، وأنك تراقب الوضع من أجلي، وتتوقع كامل احتياجاتي المستقبلية، وأنك ستبقى على اتصال دائم معي أفضل من منافسيك. إنه شعور.

يذهب الولاء إلى أبعد من الاستبقاء. يمكن الحديث عن الولاء عندما يكون الزبائن سعداء بخدمتك لدرجة أنهم يخبرون الآخرين عنها. إذن،

كيف يمكن تحقيق الولاء؟

انقل إحساساً بالمعرفة

لنبدأ بالتحدي المتمثل في إقناع زبائنك بأن لديك معرفة أعمق من منافسيك. ولكن بأي طريقة؟ عندما يتصل زبون بمؤسستك، هناك 4 أنماط من المعرفة التي يتوقعها منك:

1. معرفة الشركة: معلومات عن المؤسسة، وتاريخها، وموقعها في السوق.
2. معرفة قطاع الصناعة: معلومات عن توجهات السوق والممارسات فيه.
3. معرفة المنتجات: معلومات عن المنتجات أوالخدمات التي تقدمها مؤسستك؛ وكيف يمكن استخدام هذه المنتجات، وكيف يجب استخدامها، وكيف كانت تُستخدَم.
4. معرفة الزبائن: معلومات عن معاملات الزبائن مع مؤسستك.

توقع احتياجات الزبون:

العامل الثاني الذي يساعد المؤسسة على خلق شعور بالولاء هو قدرتها على توقع احتياجاته، ويمكن تقسيم هذا التوقع إلى ثلاثة مجالات:

1. توقع منتجات إضافية يمكن أن تكون ذات فائدة للزبون.
2. توقع الخدمات الفنية التي قد تسمح بتفادي وقوع مشكلة أو ورود تساؤل لدى الزبون.
3. توقع (وتنفيذ) تحسينات على المنتجات بناء على انطباعات الزبائن.

قدّم اتصالات مميزة

العامل الثالث الذي يساهم في توليد الولاء لدى الزبائن يعود، دون أدنى شك، إلى التطورات التكنولوجية الحديثة في الاتصالات. فقد أتاحت شبكة الوب العالمية وتكنولوجيا جافا للمؤسسات وسائل متعددة للتواصل مع زبائنها. فبدءاً من الحصول على مواصفات المنتجات وحتى مساعدة الزبائن في تشخيص مشاكلهم الفنية بأنفسهم، يُعدُّ هذا الطيف من التكنولوجيا الجديدة دون شك عاملاً مساهماً في جعل مؤسستك أكثر جاذبية بالنسبة للزبائن.

ولكن، دعنا لا نخلط هنا بين جودة الاتصالات وحجمها. فمجرد إتاحة الاتصالات بالبريد الإلكتروني وعبر الوب وباستخدام جافا لا يعني أن المؤسسة تقدم اتصالات ممتازة. فالاختبار الحقيقي لجودة تواصل مؤسسة ما مع زبائنها مبني على مدى تلاؤم كل وسيلة اتصال مع الوضع الراهن لدى الزبون.

إن مواكبة الوضع الراهن لدى الزبون هو المفتاح، ولهذا السبب هناك حاجة إلى كل هذه التكنولوجيا. فما الذي يحتاج إليه كل زبون في أي لحظة؟

عوائق إدارة العلاقات مع الزبائن

إن طريق إدارة العلاقات مع الزبائن ليس مزروعاً كله بالأزاهير، وكل وردة من وروده محاطة بالأشواك، وهذه الأشواك ليست بالصغيرة ولا يمكن تجاهلها.

إن المعلومات اللازمة لخلق علاقة سلسة ومجدية مع الزبون منتشرة في كافة أنحاء الشركة، وفي أماكن لم تسمع عنها من قبل. وهناك سيل من المنتجات التي تدّعي أنها تقوم بإدارة العلاقات مع الزبائن، بيد أنها قد تكون مكلفة للغاية.

مخازن المعطيات المتفرقة

في الأزمنة السالفة، كان هناك الكومبيوترات الكبيرة Mainframes، وعندما ظهرت الكومبيوترات الصغيرة Minicomputers بأسعارها التي تقل عن مليون دولار، أنشأت الشركات جزراً من الأقسام. وكانت كل جزيرة تعيش في عالمها الصغير الخاص بها، ولم يكن لمدخل ومخرج أجهزتها أي علاقة مع أي أجهزة في الأقسام الأخرى: كان لقسم الهندسة كومبيوتراته، وكان للمستودع حاجته من الأجهزة، ولم يكن قسم المحاسبة يعبأ بالآخرين، وكان يحتفظ بكومبيوتراته الكبيرة المخيفة.

وكان كل واحد من هذه الأنظمة مشغولاً بمعالجة أكوام المعطيات التي تخصه. وكان لكل منها معرفة عميقة بجانب ضيق من جوانب تفاعل

الشركة مع الزبائن، إلا أنها لم تكن تتخاطب في ما بينها.

بعد ذلك، وعندما ظهرت تكنولوجيا المخدم/زبون، أنفقت الشركات مبالغ طائلة لتجعل هذه الأنظمة تتفاعل في ما بينها. كان من الممكن للكومبيوترات الشخصية أن تتصرف كزبائن بالنسبة للكومبيوترات الصغيرة، والتي كانت بدورها تتشارك في المعلومات مع الكومبيوترات الكبيرة. وبعد ذلك، جاءت الوب.

لقد أصبح من الممكن اقتصادياً أن تجعل الأجهزة تتخاطب في ما بينها عبر مسافات طويلة، ومن أجل بنسات قليلة. كل ما كان يتطلبه الأمر هو معرفة كيف تخزّن كل حزمةٍ برمجيةٍ المعلومات، وتحديد أي معلومات كانت صحيحة، وأيها كان مهماً. ونحن اليوم ما نزال في هذه المرحلة، وقد أصبح إعداد الأنظمة لتتخاطب في ما بينها مشكلة واسعة النطاق.

والمطلوب هو الوصول إلى المعطيات التي تخص الزبائن الموزعة على عدد كبير من الأنظمة المنتشرة عبر الشركة. لقد تطورت هذه الأنظمة مع الوقت باستخدام لغات وأدوات ومنهجيات برمجة ونماذج مختلفة، وكل منها على درجة مختلفة من النضوج، ويقدم قيماً متفاوتة للمستخدم النهائي. حتى إن بعضها كان من الواجب استبداله قبل سنوات خلت.

هذا ولم نقم بعد بالنظر إلى المعطيات، هذه المعطيات المخزنة بعدة صيغ وفي أماكن كثيرة. فمن السهل مثلاً أن نجد في شركتك خمس قواعد معطيات مختلفة تحوي معلومات عن الزبائن. لديك عدة قواعد معطيات لا تتخاطب في ما بينها، قواعد معطيات معدّة في البداية لتخدم حاجات كل قسم على حدة، وليس كل زبون.

فعندما يتصل زبون ليستعلم عن منتجاتك، فإنه قد يتحدث إلى موظف

استقبال، أو إلى موظف تحصيل معطيات أو إلى عامل مسؤول عن اتصالات التسويق، فإذا كانت الأمور تجري في مجراها الصحيح، فستدخل أول مجموعة من المعلومات إلى قاعدة معطيات قسم التسويق. وفي هذه المرحلة، من المتأمل أن تجري مطابقتها مع المعلومات الداخلية لتقيّم فعلياً نجاعة إنفاقك على الإعلان والتسويق.

ويمثل قسم المبيعات نقطة الاتصال الآتية لهذا الزبون، حيث تُخزّن الملاحظات عن المبيعات والأسماء وأرقام الهواتف والمطبوعات المرسلة والملاحظات عن دورة المبيعات داخل نظام إدارة الاتصالات Contact Management System . ويساعد ذلك مندوبي المبيعات على الاطلاع الدائم على الكثير من حسابات الزبائن ويساعدهم على إعداد التنبؤات.

وعندما يريد الزبون أن يسجل طلب شراء، يحين الوقت لفتح حساب له في قسم الاعتمادات، حيث تُسجّل المعلومات المصرفية والتجارية عن كل زبون ليجري تحديد مبلغ الاعتماد لكل منهم.

بعد ذلك، تتطلب معالجة طلب الشراء تحديد وجهة شحن المنتج، وتحديد من سيكون المستخدم النهائي، وتحديد الاسم الذي سيرد على الفاتورة.

ويحتاج التصنيع إلى معرفة مواصفات طلبك بدقة. وتحتفظ خدمة الزبائن بقاعدة معطيات لمتابعة المشاكل وحلولها. في ما بعد، يعود إلى قسم المحاسبة متابعة الفاتورة بعد الشحن ليبقى على علم بكل ما يخص المستحقات.

في بعض الشركات، يتكرر كل ما سبق من أجل عدة أصناف من المنتجات، وعدة أقسام وعدة قطاعات. ويقول كڤين نيكس Kevin Nix، وهو مدير تسويق لدى Siebel Systems، إن عدد قواعد المعطيات

المتناثرة عادة داخل مؤسسة من الحجم المتوسط يقارب العشر قواعد.

إن مجرد الحديث عن تنسيق المعلومات عبر مختلف هذه القواعد قد يملأ رفاً كاملاً من الكتب. فقط أبدِ لمدراء معالجة المعطيات لديك رغبتك في الحصول على نظام يسمح لشخص واحد بأن يرى على شاشة واحدة كل المعلومات عن الزبائن، فإما أن ترى الشحوب يعتري وجوههم في ما تزيغ عيونهم، وإما أن ينفجروا في ضحكة هستيرية.

وسوف تشبه المناقشة شيئاً من قبيل الآتي:

«نعم جاك. إننا فعلاً بحاجة إلى رؤية كل المعلومات عن الزبون على شاشة واحدة».

«حسناً» (كيف لي أن أخبر هذا الساذج بأن هذا من سابع المستحيلات فنياً؟) «لنر لماذا أنت بحاجة إلى ذلك يا جيل، وبعدها سأفكر إذا كان ذلك ممكن التحقيق».

«إن الزبائن هم أهم ممتلكاتنا. وعندما يتصلون بنا، فإننا نريد أن تكون كل نقطة اتصال قادرة على تقديم المساعدة لهم.» (إنه لايقول «إذا اتصل» ولكن «عندما يتصلون»، لو أنه لم يقل ذلك...)

«لهذا السبب أنفقنا الكثير من المال والوقت على نظام خدمة الزبائن». (لا تخبرني بأن الشركة المطورة تريد إعادة كتابة هذا النظام!)

«ولكن، يا جاك، إن الزبائن لا يتصلون برقم واحد فقط. إنهم يتحدثون إلى قسم المبيعات، وإلى قسم الشحن، وإلى قسم المحاسبة.» (إن جاك لا يملك أدنى فكرة عن كيفية عمل العالم الحقيقي، إنه يدرك فقط ما يمكن تمثيله بمخطط دفقي). «إنهم يتصلون بقسم العمليات، ويتحدثون إلى مصممينا».

«حسناً، جيل، يبدو أن على العاملين في اتصالات التسويق تعزيز

جهودهم ليجعلوا الزبائن يستوعبون أن هناك رقماً وحيداً يمكنهم الاتصال به.» (لقد فكرنا في ذلك مطوّلاً وجئنا بهذا الحل الجيد).

(لماذا كل هذه العجرفة...).

«إنني أمزح يا جيل، فقط أمزح، انظر، كان تصورنا أن نسمح لمركز الاتصالات بالإجابة عن 80 بالمئة من أسئلة الزبائن المتكررة بالاطلاع على قاعدة معطيات الزبائن. لدى الزبائن رقم سهل ليتصلوا عليه، وهذا يجنّب موظفي خدمة الزبائن لدينا جهوداً كبيرة في مراوغة الزبائن».

«نعم هذا صحيح، 80 بالمئة من الاتصالات تأتي إلى قسم خدمة الزبائن، لقد قمت أنت وفريقك بإعداد نظام رائع، ولقد كان مفيداً للغاية. ولكن، يا جاك، إذا حاولنا فقط التوصل إلى طريقة لربط نظامك بنظام المحاسبة، وبالأنظمة الموجودة في قسم التصنيع، والشحن، وفي الأقسام الأخرى حيث تُخزّن المعلومات عن الزبائن، فلن يبقى علينا إلا أن نتيح هذا النظام الجديد لكل الأشخاص الذين يتعاملون مع الزبائن».

(ضحكة هستيرية) «فهمت، أعطني بعض الوقت يا جيل لأفكر في الأمر، سأتحدث مع مهندسيّ، وطبعاً، سأمرر الموضوع لفريد.» (بالنسبة لفريد، المدير التنفيذي للشركة، سينتابه الغضب عندما سأوجز له طبيعة الجهود التي يجب بذلها. وسيوقف ذلك حلم اليقظة هذا الذي يعيشه جيل).

(إن جاك يتهرب بالطريقة المعتادة، لقد حان الوقت لأكشف ورقتي الرابحة). «حسناً، أرجوك افعل ذلك، فقد تحدثت مع فريد حول الموضوع هذا الصباح، وهو يعي تماماً ما الذي ينتظرنا بهذا الشأن».

«آه؟ وكيف أقنعته بجدوى مثل هذه النفقات؟».

«لقد أريته كيف تقوم شركة XYZ بذلك، وكيف أنهم سيأكلون غداءنا إذا لم نتحرك بسرعة».

«كان فريد قلقاً بشأن شركة XYZ؟ إنها شركة ناشئة. إنهم لا يصلون حتى إلى خمسة بالمئة من حجمنا».

«لهذا السبب كان فريد قلقاً يا جاك». (لقد نلت منك!)

(أصبح وجهه شاحباً).

وفرة الأدوات

لما كان الأمر يتطلب مجازفة وجهوداً بهذا الحجم، فمن الطبيعي أن نتوجه إلى صناعة البرمجيات لنرى ما تقدمه لنا. ولن تجد أي صعوبة في العثور على مطورين يبيعون برمجيات CRM، بيد أنك ستجد صعوبة في تحديد كيفية المقارنة بينها.

تبين بيغي مانكوني Peggy Manconi، مديرة البحث في مجال CRM في مؤسسة الأبحاث AMR Research (www.amr-researh.com) الأمر كما يأتي: «ينقسم سوق CRM، كما هو عليه اليوم، إلى أربع مركبات: 1 ـ أتمتة التسويق. 2 ـ البيع المدعوم تكنولوجياً. 3 ـ دعم الزبائن. 4 ـ الخدمة في المواقع. وأنا لا أضم مكاتب المساعدة الداخلية في نظام CRM الذي تستخدمه الشركة، لأن هذا النظام بالتعريف يُعنى بالزبائن الخارجيين».

يعتقد غاري ليمكي Gary Lemke من Real Market Research (www.realmarket.com) أن الأمور ليست بهذه البساطة، فهو يعرِّف برمجية CRM أنها «تطبيقات متكاملة تساعد الشركات على البحث عن الزبائن واكتسابهم والاحتفاظ بهم». إلا أن هذا التعريف لا يقدم أي مساعدة، لأنه مبهم للغاية، كما يقول ليمكي. «إن أي شيء تقوم به

الشركة يجب أن يدور حول البحث عن الزبائن واكتسابهم والاحتفاظ بهم. وما هذه التعاريف إلا عبارات تسويق رنانة».

إن مجال CRM هدف متحرك، وسيتغير المساهمون فيه بالتأكيد عندما يصل هذا الكتاب إلى المطبعة، إلا أنهم لن يتغيروا كثيراً عندما سيصل إلى مكتبك. بالرغم من ذلك، في ما يأتي استعراض لبعض أوسع فئات الأدوات، وبعضاً من المطوّرين الذين يبيعون برمجيات في هذه الفئات. وفي حين أن هذه التصنيفات مصطنعة بالنسبة للوضع الحالي للشركات، إلا أنها تشير إلى بداياتها الأصلية. فعلى سبيل المثال، بدأت Siebel Systems نشاطها في مجال أتمتة قوى البيع، إلا أنها ترأست بوضوح مجال دعم الزبائن والخدمة في المواقع والخدمة على الوب.

- **المتحدثات الآلية:** Chatterbots

- Big Science Company (www.bigscience.com).
- Neuromedia (www.neuromedia.com).
- Customer Service CRM.
- Chordiant (www.chordiant.com).
- Edify (www.edify.com).
- Remedy (www.remedy.com).
- Silknet (www.silknet.com).
- E-Mail CRM.
- E-Gain (www.egain .com).
- Kana Communications (www.kana.com).
- Mustang Software (www.mustang.com).

- **الخدمة في المواقع:**

- Astea (www.astea.com).
- Metrix (www.metrix.com).
- Foresight (www.foresight.com).

- **إدارة المعرفة:**

- Inference (www.inference.com).
- ServiceWare (www.serviceware.com).

- Primus (www.primus.com).

- كاتالوغات المنتجات وأدوات تشكيلها:

- Cincom (www.cincom.com).
- Saqqara (www.saqqara.com).
- Trilogy (www.trilogy.com).

- أتمتة قوى البيع:

- Baan (www.baan.com).
- Multiactive Technologies (www.multiactive.com).
- Siebl Systems (www.siebel.com).
- Symantec corporation(www.symantec.com).

- تحليل الحركة على مواقع الوب:

- Accrue (www.accrue.com).
- Net.Genesis (www.netgen.com).
- WebTrends (www.webtrends.com).

ولأخذ فكرة عن إمكانيات هذه الأدوات، ألق نظرة على الموقع www.accelerate1to1.com.

عوائد الاستثمار

هل كل هذا مجدٍ؟

يبدو ذلك سؤالاً بسيطاً، أليس كذلك؟ تساؤل منطقي يطرحه المسؤولون في ما هم يحاولون أن يقرروا قيمة الإنفاق على كل هذه «الألعاب» التي عددناها قبل قليل. إنها دراسة طبيعية ومتوقعة للموضوع الذي طرحته على السيد ڤان وينكل في رسالتك الإلكترونية.

في تشرين الأول/ أكتوبر 1999، قامت شركتا IDC وCap Gemini باستطلاع غطى 100 شركة أميركية و200 شركة أوروبية لمعرفة حجم إنفاقها في مجال CRM وما هي العوائد. كان وسطي الاستثمار نحو 3.1 ملايين دولار. وأنفقت 69 بالمئة من الشركات أقل من 5 ملايين دولار، في حين أنفق 13 بالمئة منها أكثر من 10 ملايين دولار. أين ذهبت هذه الأموال؟

أخذت التكنولوجيا (بشقيها التجهيزات والبرمجيات) نصيب الأسد (34 بالمئة). وأُنفق 23 بالمئة على الاستشارات، و20 بالمئة على التدريب، واستُثمرت 17 بالمئة في مكاملة الأنظمة الجديدة مع الأنظمة القديمة. وبلغ زمن استعادة النفقات الوسطي 28 شهراً، إلا أن IDC أظهرت بعض الشك، إذ أحست أن الإجابات كانت متحفظة للغاية وأعطت تقديرات أقل من الواقع. ورغم أن 61 بالمئة من الشركات صرحت أنها استعادت أموالها في أقل من سنتين، إلا أن لا أحد يكشف عن العوائد المالية لاستثماراته، فهذا موضوع حساس جداً. ففي نهاية الأمر، تُستخدم CRM للبقاء على قمة المنافسة.

لا تنس أن العوائد المعنية هنا هي عوائد مشاريع CRM التي نفذها العاملون في التسويق والبيع. إذ لم ترد بعد أي معلومات عن أداء مشاريع CRM التي تديرها أقسام خدمة الزبائن (بفرض أن هذه المشاريع تُسمى فعلاً مشاريع CRM. ستخبرنا Federal Express بفخر أن ما تقدمه من خدمات على الشبكة كان سيتطلب منها توظيف 20،000 موظف آخر لخدمة الزبائن. ما عدد مندوبي خدمة الزبائن لديك؟ كم تدفع لهم؟ قم بحساباتك، فقد تتغير مخططاتك.

الزبائن كجزء من الفريق

ولكن ماذا عن العوائد المادية على المدى البعيد؟ وضوحاً، نحن نأمل بزيادة القيمة وتحسينها وإطالة عمرها، ولكن هنالك المزيد، هنالك الفكرة المثالية المتمثلة في التعامل مع الزبائن كأطراف تساهم في إجرائية التخطيط في الشركة. اجتذب زبائنك إلى داخل المؤسسة، افسح لهم في المجال لحضور اجتماعات تحسين المنتجات، واجتماعات تخطيط الإجرائيات، واجتماعات الاستراتيجيات طويلة الأمد.

يمكنك البدء بإجراء الاستطلاعات، ثم تنتقل إلى المجالس الاستشارية، وبعد ذلك تصل إلى القمة مع الاندماج الحقيقي للزبائن في المؤسسة.

استطلع آراء الزبائن كما يروق لك، وغالباً سيخبرونك ما تريد أن تسمعه. هذا لا يعني أنني ضد الاستطلاعات، بيد أنني أريد ببساطة أن أشير إلى أنه لا يمكن الاعتماد عليها في الحصول على أجوبة حقيقية.

تُنشأ المجالس الاستشارية، في أغلب الأحيان، لأهداف نبيلة، وبعض هذه المجالس قيّمٌ فعلاً، إلا أن بعضها يتحوّر ليصبح حيلة لاسترضاء الزبون. وفي هذه الحالة، تصبح المجالس الاستشارية مكاناً لاستقبال أعلى الزبائن أصواتاً وأكثرهم إزعاجاً لإعطائهم الإحساس بأن الشركة تستمع إلى معاناتهم، وتشعر بآلامهم، في حين، تسعى الشركة في الواقع إلى تخفيف إزعاجاتهم لممثلي الخدمة لديها.

ولكن، إذا أخذت المعلومات التي يعطيك إياها الزبون على محمل الجد، فستجعل منهم جزءاً من إجرائيتك اليومية. وبهذا، فإنك تقلّد ما تفعله شركة Works.com التي تدعو أحد زبائنها أسبوعياً للحديث عبر اتصال هاتفي متعدد الأطراف لمدة ساعة.

تعتمد شركة DHL على المعلومات التي يعطيها الزبون في أسلوب عملها الاعتيادي. وقد وجدت هذه الشركة أن نظام متابعة الطرود البارع الذي تقدمه على الوب لا يناسب موظفي البريد الذين يعملون في آخر أصقاع الأرض، والذين لا تتوفر لهم وصلة إنترنت جيدة، أو ببساطة لا يرغبون في دفع تكاليفها لفترات طويلة. لذلك، فقد أوجدت DHL من أجلهم نظام المتابعة الإلكترونية E-Track.

فقط أرسلْ رسالة إلكترونية إلى track@dhl.com، وأدخل، في متن الرسالة، الأرقام العشرة الموجودة على تذكرة الطائرة، كل منها على سطر. وفي غضون

دقائق، ستصلك إجابة بالبريد الإلكتروني، تحوي النتائج نفسها التي يمكن أن تحصل عليها من الموقع. ويمكنك أيضاً إرسال هذه النتائج آلياً إلى أي شخص آخر تريده، وذلك بإضافة عناوينهم إلى رسالتك الإلكترونية.

قرر مصرف WingSpanBank.com إنشاء مجلس مدراء على الإنترنت I-board of directors، وهو فريق مؤلف من 6 زبائن مختارين، ويضم هذا الفريق العظيم مصمم مجوهرات ومنتجاً تليفزيونياً وربة منزل مقيمة في نيويورك وصاحب محل بقالة ومهندس برمجيات ومدير استثمارات.

وقد كان WingSpanBank.com قد نشر إعلاناً في الصحف دعا فيه الزبائن ليقدموا طلباتهم، وقد نتج عن ذلك الإعلان 500 مرشح. وبعد اختيار دقيق لأشخاص متفرقين جغرافياً وديموغرفياً، اختار المصرف أولئك الذين أبدوا رغبة في إدارة حياتهم المالية الشخصية على الوب. يجتمع فريق I-board كل شهر على الشبكة، ويرسل أعضاؤه تعليقاتهم في رسائل إلكترونية في أي وقت يريدونه، فهم فعلاً جزء من العاملين في المصرف.

إلى أين تمضي إدارة العلاقات مع الزبائن؟

نشرت مؤسسة Forrester Research للأبحاث (www.forrester.com) في حزيران/ يونيو 1999 تقريراً يشوبه التشاؤم عنوانه «نهاية الـCRM The Demise Of CRM». لماذا كل هذه الكآبة؟ ففي حين أكّد كل من قابلته Forrester أن الحصول على صورة واحدة متكاملة عن الزبون أمر ضروري، إلا أن 2 بالمئة فقط قالوا إنهم يستخدمون نظام CRM. يبدو هذا وكأنه إعلان ولادة مبكر أكثر منه ناقوس وفاة.

بعد ذلك، تشدّقت Forrester بمصطلح جديد وهو eRM. ولم يكن عنوان تقريرهم المفاجئ في الحقيقة إلا إعداداً للتركيز على ما يدعونه إدارة العلاقات الإلكترونية eRelationship Management (eRM). وتبعاً

لأقوالها: «ستدفع المتاجرة الديناميكية الشكل التقليدي لإدارة العلاقات مع الزبائن إلى حدود لم تعرفها بعد».

ولكن ما هذه الإدارة السحرية eRM؟ تعرّفها Forrester كما يأتي: «أسلوب يعتمد على الوب لمزامنة العلاقات مع الزبون عبر مختلف قنوات الاتصال، وبين مختلف الوظائف، وبين مختلف الأشخاص الذين يعنون بها».

كان الموضوع العام في تقرير Forrester يدور حول عدم كفاية الأدوات الحالية، وحول الحاجة إلى جهود أكثر ديناميكية وأكثر تكاملاً. بالنظر إلى معاني المصطلحات، هم محقون، إذ إن من الخطأ الاعتقاد أن CRM موجودة فعلاً ومعرفة جيداً وتعمل كما يجب. ولذلك، بدلاً من القول إنه مازال هناك طريق طويل أمام CRM لتفي بوعودها، تلوّح Forrester براية أخرى، وتحدد هدفاً جديداً، وتشير إلى eRM أنها القمة المقبلة التي يجب تسلقها. وهي أيضاً تثير موضوعاً مثيراً جداً للاهتمام، وهو مفهوم «الشركة الموسعة Extended Enterprise».

تعني الشركة الموسعة كامل السلسلة، ليس سلسلة التزويد وحسب، أو حتى سلسلة القيمة، ولكن سلسلة المعلومات. سلسلة المعلومات التي تسمح للشركات بتبادل المعلومات عن زبائنها بهدف الاهتمام بهم على نحو أفضل.

لا، لم نصل بعد إلى هذه المرحلة، إلا أننا سنفعل. ولهذا السبب، يستحق الأمر عناء قراءة المزيد من الصفحات لترى إلى أين تمضي كل هذه الأمور. وإذا كنت على أي حال، مهتماً بمعرفة المزيد عن CRM، فيمكنك الذهاب إلى الموقع www.crmcommunity.com.

الفصل 10

الانطلاق

هناك عمل كثير، ولا وقت للقيام به، ولا مال، ولا فريق عمل. عادي! إذن، من أين تبدأ؟ بسيطة، تبدأ بمجموعة من الأهداف الواضحة في ذهنك.

تحديد الأهداف

إذا كنت تستطيع تحديد الحصيلة التي تسعى إليها، يمكنك العودة عكسياً عبر الخطوات المطلوبة إلى نقطة البدء. إذ إن الأهداف هي الحاسمة.

قد يبدو القسم الآتي مألوفاً. وقد تعتقد أنني أكرر ما قيل في السابق. ولكني أريد أن آخذ هذه الفرصة.

لتحديد أهدافك ابدأ بسؤال زبائنك عن أهدافهم.

لم يكن الأمر بهذه الصعوبة، أليس كذلك؟

إقناع الرؤساء

للحصول على التمويل وفريق العمل والموارد الأخرى، سيكون عليك

التوجه إلى رؤسائك والتوسل لإعطائك المال.

أحد أفضل الطرق لإقناع مدرائك بأن هذه فكرة حسنة هي أن تظهر لهم رغبتك في أن يجري تقييمك وفق معايير صارمة.

نشرت مجلة Network World في عددها الصادر بتاريخ 9 كانون الأول/ ديسمبر 1999، تقريراً دورياً عن أداء مصنّعي تجهيزات الشبكات ومزودي الخدمات. لا يهم من الذي ربح. كان الجزء المثير للاهتمام هو كيفية إجراء التقييم. اعتماداً على أرقام المبيعات؟ لا. على العوائد؟ لا. على عدد الزبائن الجدد؟ أبداً. كانت Network World مهتمة برضا الزبون. إليك الفئات التي طلبت Network World من الزبائن أن يصنفوا بائعيهم على أساسها:

- الدعم الفني على الهاتف
- الدعم الفني على الوب
- الدعم في الموقع
- المتابعة للتحقق من الرضا
- زمن الاستجابة للمشاكل
- زمن حل المشاكل
- إجرائيات التصعيد
- تآلف المندوب مع شركة الزبون
- مهارة المندوب ومعرفته
- طريقة تعامل المندوب وسلوكه
- توفر القطع المطلوبة
- تكامل خط الإنتاج
- سهولة تسجيل بطاقات الأعطال
- السعر

كان من الممكن الحصول على علامات رضا أعلى من الزبائن في كل هذه الفئات، لو أن تكنولوجيا الوب كانت أفضل استغلالاً داخل الشركة، وخاصةً للتواصل مع الزبائن. وعندما تفهم الإدارة العليا أخيراً أن هدفك ليس اللهو بتكنولوجيا جديدة ولطيفة، بل مساعدة الزبائن فعلياً، فإنها ستفهم وتقدر مستوى التزامك.

كمثال على نوع الالتزام المطلوب، لننظر إلى ماذا يعني بناء قسم خدمة الزبائن من الصفر في زمن التشبيك هذا.

التركيز على العمل ـ عمل المرأة لا يتم أبداً

نأخذ حالة السيدة كريستيان بوهر Christian Booher التي أخذت على عاتقها استشارتي بشأن إقامة قسم خدمة زبائن جديد تماماً. دارت المحادثة كما يأتي:

من: «كريستيان بوهر» <cbooher@IMWorth .com>

إلى: jsterne@targeting.com

الموضوع: أحتاج إلى حكمتك

التاريخ: الاثنين، 30 آب/أغسطس 1999 23:46:08

عزيزي السيد سترن

اسمي كريستيان بوهر، وقد كُلِّفت مؤخراً بتطوير قسم خدمة الزبائن في فعالية مالية على الوب. لذا، فإن أمامي مهمة مخيفة، وأنا مصممة على إنجازها كما يجب من المرة الأولى، بدلاً من الدخول في دوامة تصحيح أخطاء مكلفة طوال الطريق.

لقد شاهدت محاضراتك في مؤتمرات Thunderlizard، واشتريت كتبك. هل يمكنك، إذا لم يكن ذلك مزعجاً لك، أن تشير علي بمواقع وب أخرى أو كتب من الممكن أن تساعدني للانطلاق سريعاً بمهمتي عندما أبدأ عملي مع هذه الشركة بعد أسبوعين؟ يجب علي أن أقوم فعلياً بكل شيء، بدءاً من اختيار نظام الهاتف، وإيجاد تطبيقات البريد الإلكتروني لتؤدي المهام التي نريدها، إلى توظيف الأشخاص. باختصار، هناك مهمة كبيرة بانتظاري. وبعد اطلاعي على

محاضراتك وكتاباتك، فإنني أحترم فعلاً طريقتك في معالجة موضوع خدمة الزبائن على الوب، ولهذا السبب أرسلت لك هذه الرسالة.

أعلم أنك شخص مشغول، وأرحب بأي نصيحة حكيمة يمكن أن تقدمها.

المخلصة

كريستيان بوهر

(تنويه للذين قد يطلبون نصيحتي: إن المديح يفعل العجائب معي، كما تفعل ذلك جمل من قبيل: «مهمة مخيفة» أو «نصيحة حكيمة»)

التاريخ: الأربعاء، 01 أيلول/سبتمبر 1999 12:44:08 ـ 0700

إلى: كريستيان بوهر

من: جيم سترن

في 46:06 صباحاً 30/8/99، كتبت كريستيان بوهر:

الخطوة الأولى: اشتري علبة كبيرة من الأسبرين.

أعلم أنك شخص مشغول، وأرحب بأي نصيحة حكيمة يمكن أن تقدمها.

أوه ـ تريدين نصيحة *حكيمة*.. آي

حسناً، لقد اشتريت للتو كتاباً، بيد أني لم أفتحه بعد، عنوانه « العناية بالزبون على الشبكة، استراتيجيات التفوق لمراكز الاتصال Online Customer Care, Strategies for Call Center Excellence»، لمؤلفه مايكل كوزاك Michael Cusack. في الكتاب فصل يتحدث عن البريد الإلكتروني وآخر عن الوب. لم أكن لأذكره، إلا أنك قلت إنك تبحثين عن نظام هاتف أيضاً. لقد أخذته لأنني على وشك إعادة كتابة كتابي «خدمة الزبون على الشبكة»

ما رأيك أن يأتي ذكرك فيه؟

إذا كنت راغبة في إرسال أفكارك بالبريد الإلكتروني حول كيفية قيامك بمراحل هذه المهمة، فسأوافيك بآرائي.

لم أقل أبداً إنني أعمل مجاناً. وكعلاقة احترام لك أيها القارئ، كونك ما زلت خاضعاً لوابل نصائحي الصفحة تلو الصفحة، فسأحدّ من نشر إجاباتي لكريستيان. فضلاً عن أن كريستيان تقوم بالأمور بطريقة صائبة.

التاريخ: الأربعاء، 01 أيلول/سبتمبر 1999 58:53:14

إنه لمن سخرية القدر أن أكون محظوظة كفاية لأقع على هذه الفرصة.

اسم الشركة هو IMWorth (www.IMWorth .com)، وهي مكان للأعمال المصرفية على الشبكة، حيث يمكن للزبائن الحصول على كل معلوماتهم المالية في مكان واحد. إنني لا أعرف كل التفاصيل حيث إنني لم أبدأ بعد، وليس لدي اطلاع على مواصفات الزبائن ولا على توقعاتهم... ولا على كل الأشياء البراقة التي تثير اهتمام العاملين في التسويق في ما تثير ملل بقية العالم. من الصعب علي أن أصف بدقة طبيعة الزبائن الذين سأقدم الخدمة لهم. إضافة إلى ذلك، وحيث إننا سنتعاقد مع مصارف وسماسرة.. فأنا لست متأكدة من مدى تعاملنا مع أقسام خدمة الزبائن الموجودة لديهم أو إذا كنا نحن الذين سنوفر هذه الخدمة لهم أيضاً.

على أي حال، فإن أسلوبي المبدئي سيكون معتمداً على استخدام الوب قدر ما يمكن ذلك فنياً، وذلك لتقديم المساعدة والإجابة عن الأسئلة. وحيث إننا سنتعامل على الأغلب مع أفراد ومتنقلين إلخ.. فالآنية هي من أولى اهتماماتي. أعلم أن أغلب المستخدمين لديهم خط هاتف واحد فقط في منازلهم (على الرغم من أن هذا العدد يتناقص، إلا أ نه يبقى عاملاً أساسياً يجب أخذه بالاعتبار عندما يكون اعتمادنا على عشرات الآلاف من المستخدمين)، وفي حالة هؤلاء الزبائن، يشكل رفع سماعة الهاتف لإجراء مكالمة بحثاً عن معلومة لا يجدونها إزعاجاً وأمراً غير مناسب إطلاقاً. أنا أرغب فعلاً في استخدام التراسل اللحظي Instant Messaging، ولكن، دون معرفة حدود قدراتنا البرمجية، لا أدري إلى أي حد سنتمكن من تطبيق ذلك كما يجب. أعلم يقيناً أن أي عمل قائم على الهاتف سأقوم بتطبيقه سيكون بعيداً عن استخدام أزرار الهاتف لتوجيه الخدمة وبعيداً عن رسائل «اضغط الزر كذا» المزعجة بقدر ما أستطيع. على سبيل المثال، أنا أتعامل مع Airtouch لخدمات البيجر، وأنا أتخوف كثيراً من فكرة الاتصال بهم لعلمي أنني سأدق بسهولة أكثر من 20 رقماً للتمتع بالحديث إلى فتاة في سكرامنتو لا تعرف أي شيء عن الموقع في ميسوري حيث أعمل، إلا أنها ستعطيني بكل سرور رقماً آخر (هذه المرة غير مجاني). وأنا أعمل حالياً أيضاً لحساب شركة PonyExpress.net وهي مزود خدمة إنترنت يعاني من تصنيف مريب، إذ يشار إليها في الوسط باسم PunyExcuse.net 1 (إن نفسي تمتلئ فخراً للعمل مع هذه الشركة!). لن تسمح الإدارة بالوصول إلى

المعلومات بحيث يستطيع مندوبو خدمة الزبائن تقديمها للزبائن، وفي أغلب الأحيان، تضيع الأمور بانتظار أن تنتقل عبر سلسلة معالجة الطلبات التي عفا عليها الزمان. إن كلتا الشركتين لا تعيان من أين تأتي عائداتهما، ولا تدركان السرعة التي تتناقص بها هذه العائدات عندما تتعامل مع زبائن لهم منفذ سهل إلى البريد الإلكتروني ولوحات الإعلانات و...، يا للهول، كل مستلزمات إنشاء مواقع الوب الخاصة بهم!

أعتقد أن ملخصاً صغيراً لخططي المبدئية يتمثل في التحقق من أنه يمكننا الرد على أكبر قدر ممكن من الأسئلة أو المواضيع على الوب. ولكن، عندما لا نتمكن من ذلك، يجب أن نحرص على أن يتحدث الناس إلى شخص حقيقي لديه القدرة على حل المشكلة فوراً. وسيكون أولئك الأشخاص قادرين على الوصول إلى المعلومات التي يحتاجون إليها في ما الزبون معهم على الهاتف، بحيث يحصل الزبون على الإجابات التي يبحث عنها في حينه، وليس بعد أيام أو أحياناً أسابيع.

بعد كل هذا الحديث، فقد تنهار كل خططي بمجرد أن أبدأ عملي هناك، وأقابل المسؤول عن التسويق، وأعرف مع من سأتعامل، ولكن إذا كنت أتعامل مع زبائن يقومون بجزء من أعمالهم المصرفية على الشبكة (وهذا ما يفترض أن يفعلوه إذا كانوا يستخدمون هذه الخدمة)، وإذا كانت لديهم المعرفة الكافية بالكمبيوتر ليقوموا بهذا العمل، فمن المنطقي أن أتوقع أن أكون على الطريق الصحيح.

سأكون سعيدة جداً بإعطائك صورة أفضل بمجرد أن أكون هناك، وأن تتاح لي الفرصة لأطلع على تطور موقع الوب وعلى أوصاف الزبائن..إلخ

شكراً جزيلاً لمساهمتك

كريستيان بوهر

ملاحظة: من اللطيف أن أكون في كتاب لجيم سترن، لطالما ستحرص على الإشارة إليّ على أنني السيدة وليس السيد بوهر. (فهذا أمر شائع في الرسائل الإلكترونية التي يرسلها أشخاص وباعة لا يعرفونني). سيحسدني جميع أصدقائي على الإنترنت، وسيكون بإمكاني أن ألوح بذلك أمام وجوه موجهيّ التربويين في المدرسة الثانوية الذين كانوا ليقسموا بأنني سأصبح مديرة مساعدة في شركة لا وجود لها.

لو تعلم هذه الشركة المفقودة ماذا يفوتها. كل ما تعلمته من موجهي التربوي في المدرسة الثانوية هو أنني لن أستمتع بالزراعة.

التاريخ: الخميس 9 أيلول/سبتمبر 1999 14:42:10 بتوقيت شرقي الولايات المتحدة

1 ـ http://www.balisoft2.com

هذا هو البرنامج الذي أنزع بقوة لاستخدامه. إنه يحوي كل شيء أريده، وما إن أجد بعض المستخدمين الحاليين، وأتحدث إليهم عن تجربتهم مع هذا المنتج وهذه الشركة، سأبدأ بالتأكيد عملية استعراضه وتجريبه الأسبوع المقبل (لاستبعاد أي قصص رعب قد يرويها هؤلاء الزبائن).

2 ـ تقنياً، سأبدأ عملي يوم الاثنين 13، بيد أن فريقي العامل هناك يغرقني منذ الآن بالرسائل الإلكترونية طلباً لآراء وحكم..إلخ.

3 ـ ولما كنت مكلّفة أيضاً بإنشاء قسم خدمة الزبائن وإدارته، فإن نظريتي العامة في التدريب هي الآتية: «وقت الزبون هو أهم مورد لنا». الشيء الوحيد الذي أكرهه عندما أقوم بالتسوق أو بإرسال بريد، أو أي شيء، هو عندما يبدأ الموظف الثرثار على الصندوق بإخبار إما: 1 ـ الزبون الذي أمامي عن قصة حياته بدءاً من سلاسل DNA ووصولاً إلى وقتنا الحاضر الذي أنا أنتظر فيه، أو 2 ـ شخص ما على الهاتف عن معاناته في الليلة السابقة إذ صدم إصبع قدمه بالمقعد، وكيف أفسد ذلك عليه أمسيته. كلاهما يضيع وقتي ولا يسمح لي بإنهاء العمل الوجيز الذي أحتاج إليه مع أي شركة أتعامل معها.

ما أريد التوظيف والتدريب من أجله هو مفهوم احترام نمط الحياة المشغول لزبائننا، والتقدير الكبير لأي معلومات مهما صغرت يمكنهم إعطاءها لنا خلال اتصالهم القصير معنا. يدور ذلك أساساً حول الاستماع، والذي أجد في ما يخصه تقصيراً غير مفهوم في الكثير من أقسام خدمة الزبائن التي أتعامل معها. يبدو وكأن الاستماع هو أكثر المظاهر قيمة، وأقلها استخداماً في خدمة الزبائن في الشركات التي تعاملت معها، ويستطيع هذا العمل البسيط أن يخفف الوقت والجهد الضائعين من وجهة نظر الزبون. لذلك فإنني أضع في مركز الاتصالات لدي تسجيلاً يقول: «الوقت هو أثمن ما يعيده لنا زبائننا». (تظنني أمزح). لعلها رسالة ضئيلة ولكنها حقيقة.

نصحتُ كريستيان بكشف ذلك في احتفال رسمي.

التاريخ: الأربعاء 15 أيلول/سبتمبر 1995، 43:25:16

> > 1.) http:www.balisoft.com...

>

< لم أسمع بها مطلقاً. كيف عثرتِ عليها، وما الذي يجعلها متميزة بهذا القدر؟
عثرت عليها ببساطة بالبحث. في البداية، سمع زملائي في العمل عن منتج اسمه Liveperson.com. وعلى الرغم من أن Liveperson كان لديهم ميزات خدمة الزبائن على الوب التي أردتها، إلا أن خط إنتاجهم كان ينقصه الكثير. عندما تتعامل مع أي نوع من خدمة الزبائن، هناك عدة خطوط عامة يجب اتباعها، ولكن فوق كل شيء، يجب أن تكون جاهزاً لأي جواب يناسب الزبون، لا أن تتمسك فقط بفكرتك عما تريد أن تفعل. كان لدى Service Soft كل شيء بدءاً من خدمة الزبائن المعتمدة على المحادثة، إلى أدوات البريد الإلكتروني، وحتى تطبيقات بناء قواعد المعرفة..إلخ. في الأساس، كان لديهم كل ما أردته على الفور، وعدة أشياء كنت أعرف أنني سأحتاج إليها في المستقبل، فخدمة الزبائن مظهر دائم التغير في عالم الأعمال. إضافة إلى ذلك، لما كنت سأبدأُ علاقتي معهم في هذه المرحلة مع خط إنتاج متنوع كخططهم، فسيكون لديهم فكرة جيدة عن حاجاتي السابقة، وسيمتلكون الخلفية الضرورية لنصحي بحلول مستقبلية فعالة. يمكن أن يكون هذا جوهر نصيحتي: احرص على أن تتعامل مع من يمكنك أن تنمو معه. سيساعدك ذلك على المدى الطويل، إذ لن يكون عليك تغيير علاقاتك في منتصف الطريق، ولا التحقق من توافق منتجات شركات مختلفة.

إن موقعنا ليس بأكمله على الإنترنت بعد، ويعود ذلك إلى تأخر الفريق المسؤول عن بناء الموقع في إنجاز عمله. ناهيك عن أنه ليس لدينا وصف حقيقي للزبائن، إذ ليس لدينا طريقة للتمييز بين الحسابات الوهمية المعدة لاختبارات البرمجيات النهائية وحسابات الأشخاص الذين عثروا بمحض الصدفة على موقعنا وتسجلوا. وأنا حالياً بصدد إضافة أسئلة إلى منطقة التسجيل لدينا بحيث نحصل على معلومات أشمل للاسخدام والتطوير المستقبليين.

وكنت قد بدأت أجمح بطموحي إلى حد ما، ثم عدت وقررت أن أستخدام تطبيق الإجابة الآلية بحذر إلى درجة معينة في الرد على الأسئلة التي تردنا بالبريد الإلكتروني. وبقدر ما أكره فكرة أن تبدو الإجابة آلية (لا يمكنني أن

أصف كم أشعر بالحنق عندما أتلقى بريداً مرسلاً للسيد Booher من أحد الشركات: أنا أدرك أنه خطأ بريء، ولكن إذا كنت قد اشتريت منها أو سجلت معلوماتي الشخصية فإن الخطأ في تحديد الجنس يشير إلى الإهمال). وأخشى أن المجيبات الآلية تضعنا على الطريق إلى ذلك. بيد أنني إذا قمت بتجزئة الرسالة بعناية، واستخدمت الاسم الأول في التحية (رغم أن ذلك غير رسمي، إلا أن الوب وسط أناني وشخصي، وقد يُغضُّ الطرف عن هذا التجاوز؟)، فإن ذلك قد يؤدي إلى تجنب الكثير من الزلات التي أخشى الوقوع فيها.

أما بالنسبة لتشكيل فريق العمل: فقد يكون من المفيد جداً أن أعرف عدد الزبائن المبدئي. ولما كنا نفتقر لأي زبائن رسميين بعد، فمن الصعب جداً معرفة نسبة المساعدين التي يجب أن أخطط لها. من حيث المبدأ، أودّ أن تكون كل المعلومات التي من الممكن أن نُسأل عنها متوفرة على الوب، وأن أضيف معلومات جديدة كلما طُرِحت الأسئلة. بيد أني أعلم أننا سنستمر في تلقي مكالمات هاتفية، والأولوية العليا بالنسبة لي هي ضمان وجود عدد كاف من المندوبين لمعالجة حجم المكالمات الواردة. فلا شيء أكثر إثارة للغضب لأي شخص من الانتظار على الهاتف للحصول على معلومة شخصية.. ناهيك عن المعلومات أو الأسئلة التي تريدها والتي تتعلق بوضعك المالي.

إذن، هذا هو موقعي الحالي.. هيه! أصبحت الرؤية أوضح قليلاً من السابق، إلا أني الآن في قلب المعمعة، ولا يمكنني تجنب بعض الأسئلة بالسهولة نفسها عندما كان الاتصال مع الشركة مقتصراً على البريد الإلكتروني.

التاريخ: الأربعاء 22 أيلول/سبتمبر، 1995. 51:57:08

ما زال موقع الوب في طور المخاض، بيد أن هدفنا هو الأول من تشرين الأول/أكتوبر. الموقع الاختباري الحقيقي هو http://...net. سيسمح لك هذا الموقع فعلياً بإدخال معلوماتك، وستظهر لك كما هو مخطط لها عندما يوضع الموقع قيد العمل على الإنترنت. أعلم أننا سنجد مواضيع خدمة أكثر بكثير في حينها، إلا أنني أعتقد أنه لهذا السبب يجب أن يُنظَر إلى أغلب مواقع الوب على أنها قيد التطوير، لأن الأشياء تتغير، وستطحنك المنافسة إن لم تجارِ الوضع (والأفضل أن تكون في الطليعة).

لدي موعد لاتصال هاتفي متعدد الأطراف مع مندوب Service Soft الثلاثاء المقبل، وسأبدأ بقسم البريد الإلكتروني، وسأرى إمكانية إجراء تجربة إيضاحية لاستخدام المحادثة على الوب في الدعم. سيكون للبريد الإلكتروني قطعاً الأولوية العليا لدي في ما يخص وسائل تقديم خدمة الزبائن، لأننا على الأغلب سنتلقى تساؤلات عبره قبل أي شيء آخر.

أنا أصارع الآن موضوع تحديد خطوط الخدمة التي سنقدمها. لنقل إن زبوناً من بنك XYZ يتصل ولديه سؤال حول كيفية إظهار الإجمالي لحسابه. يمكننا الإجابة عن التفاصيل التكنولوجيا لذلك، ولكن إذا ظهرت فروق بين ما هو مكتوب لدى هذا الشخص في كشف حسابه الورقي وما هو ظاهر على الشاشة، وإذا كنا قد جزمنا أنه ليس من مشكلة في مخدّمنا، أو في الطريقة التي أدخل بها الزبون معلوماته، فسيكون عليه الاتصال بمصرفه. إنني أفضل أن يقوم المندوب الذي يتعامل معه بوصله مباشرةً بمصرفه بدلاً من أن يعطيه رقم هاتف ويشكره بأدب لاتصاله بـ IMWorth. فقد يكون الشخص قلقاً جداً وأكثر من غاضب لعدم توافق أرقامه، وليست هذه طريقة جيدة لترك زبون.

هل هناك نظم تسمح لك بتحويل الاتصال مباشرة إلى شركة أخرى، أو أنه يجب أن نرتب اتصالاً متعدد الأطراف بحيث يمكننا مساعدة المندوب على الطرف الآخر (الذي قد لا يعرف شيئاً عن نظامنا أو حتى إنه لا يهمه أن يعرف)؟ إن شغلي الشاغل في الوقت الحالي هو أن أحلّ هذه المسألة وأضع بروتوكول التعامل، لأننا إذا كنا سنبدأ العمل على الوب فعلياً الأسبوع المقبل (هذا مرتبط بنجاح الأشخاص المسؤولين عن موقع الوب بترتيب ربط أجزائهم في ما بينها)، فهذا موضوع سيبرز حتماً، ولا أستطيع السماح بالتأخير في معالجته. لما كان الزبائن سيتعاملون مع مصرفهم ومعلوماتهم الشخصية، فهل سيكون تدخل طرف ثالث مشوشاً بالنسبة لهم؟

كتبت كريستيان بوهر

<أعلم أننا سنجد مواضيع خدمة أكثر بكثير في حينها، إلا أنني أعتقد أنه لهذا السبب يجب أن يُنظَر إلى أغلب مواقع الوب على أنها قيد التطوير.

أجاب جيم:

دائماً قيد التطوير. ستنشئين لائحة بالأعمال التي تريدين القيام بها، ولائحة بالأعمال التي يريد زبائنك أن تقومي بها، ولائحة بالأعمال التي يريد مدراؤك

أن تقومي بها («الإدارة المبنية على مطالعة المجلات في الطائرة») واللائحة *الحقيقية* للأعطال التي يجب إصلاحها. هل علبة الأسبرين جاهزة؟

لما كان الزبائن سيتعاملون مع مصرفهم ومعلوماتهم الشخصية، فهل سيكون تدخل طرف ثالث مشوشاً بالنسبة لهم؟

خيارات ممكنة:

1. آسف. ليس هذا خطأنا.
2. آسف. ليس هذا خطأنا، بيد أننا سندرس الموضوع ونعاود الاتصال بك.
3. أوف، لا يبدو ذلك مطمئناً، أليس كذلك؟ فلنحاول الاتصال بمصرفك على الهاتف في الحال.

إذا كنت زبوناً، وكان لدي الوقت فإن الخيار الثالث سيجعلك تظهرين كأفضل من قدّم خدمة زبون. المشكلة هي كم من الزبائن سيكون لديهم مشاكل، وكم من المصارف يجب أن تدربي قبل أن يأتي ذلك بالمال على الشركة؟

كذلك أنا متأكدة من أن هناك أموراً غائبة عني على الرغم من أنها واضحة، لذلك إذا كان هناك شيء يمكنك أن تلفت نظري إليه فإنني سأكون ممتنة للأبد!

أظن أن توقيعك طويل جداً. فيه المعلومات اللازمة إلا أنه يمتد ويمتد ويمتد...

إليك هنا شكلان، أحدهما هو توقيعك الأصلي، وآخر جديد. ماذا تقولين؟

كريستيان ك. بوهر

مديرة خدمة الزبائن

شركة IMWorth, Inc.

313 شارع لورنس

مدينة كانساس، ولاية ميسوري 64111

هاتف: 9000 ـ 561 (816)

فاكس: 5303 ـ 561 (816)

بريد إلكتروني: Cbooher@imworth .com

www. imworth .com

قد تتضمن هذه الرسالة مواضيع سرية وموجهة لاستخدام المرسل إليه حصراً. يُمنع اطلاع الآخرين عليها أو

توزيعها. إذا لم تكن أنت الشخص المرسل إليه فعلاً، يُرجى الاتصال بالمرسل ومحو كل نُسخ الرسالة.

كريستيان بوهر، مديرة خدمة الزبائن

شـركـة IMWorth , Inc، 313 شـارع لـورنـس، مـديـنـة كـانـسـاس، ولايـة مـيـسـوري 64111

هاتف: 9000 ـ 561 (816) فاكس: 5304 ـ 561 ـ (816) http://www. imworth .com

قد تتضمن هذه الرسالة مواضيع سرية وموجهة لاستخدام المرسل إليه حصراً. يُمنع اطلاع الآخرين عليها أو

توزيعها. إذا لم تكن أنت الشخص المرسل إليه فعلاً، يُرجى الاتصال بالمرسل ومحو كل نُسخ الرسالة.

- -

أضفت //:http لأنه لا يزال يوجد بعض برامج قراءة البريد الإلكتروني التي لا تعي ما هو البروتوكول المستخدم عندما ترى «.www»، وأنا أحبذ أيضاً أن تلغي ذلك المقطع التحذيري فهو مزعج إلى حدٍ ما.

التاريخ الخميس 23 أيلول/سبتمبر 1999، 0:21:08

تلقيت للتو رسالة من رئيسي بأنني يجب أن أقدم ميزانيتي الأولية اليوم. وقد علمت أنه قد رُصِد مبلغ مليون دولار لوسائل تقديم الخدمة وفريق العمل، إلخ. إنني أبني التوقعات المبدئية على أساس قاعدة زبائن من 100 ألف زبون ونسبة مندوب/زبون تساوي 1/7500، أعرف أن هذا كثير بعض الشيء، بيد أني اعتمدت وسطي النسبة المعتمدة في خدمة الزبائن في المصارف (1/5000) والنسبة المعتمدة في مجال السمسرة المالية والاستثمار(1/10,000) حيث إننا يجب أن نمارس مزيجاً من الاثنين.

أنا أتفق معك في ما يخص التواقيع. أفضل اقتراحك ولكن لا أستطيع إلغاء العلامة. فهذا أمر يصرّ عليه ممولونا.

التاريخ: الخميس 23 أيلول/سبتمبر 1999، 58:30:15

استمديت النسبة المستخدمة في المصارف والسمسرة من محادثات أجريتها مـع شـركـات مـالـيـة ومـصـارف أخـرى (American Century Investors, kemper Financial, DST Systems. وتستخدم مختلف الأقسام لدى هذه الشركات هذه النسب في ما يخص مندوبي الخدمة على الهاتف فقط.

تحوي حزمة Service Soft البرمجية التي أدرسها تطبيقاً ممتازاً للإجابة الآلية

عن البريد الإلكتروني. إنه يستخرج المعلومات من قاعدة معطيات، ويجيب بلغة جيدة جداً مفصلاً الموضوع ومبيناً حل المشكلة. وهم يملكون أيضاً قاعدة معرفة ضخمة تتكامل جيداً مع تطبيقات موقع الوب. تبلغ الكلفة الافتراضية نحو 0.25 دولار للمستخدم. أتت العينات تقريباً بعكس ما كنت أتوقع. طبعاً، أنا أتفهم أن Service Soft كانت ببساطة تحاول أن توطد أقدامها.

التاريخ: الخميس 7 تشرين الأول/أكتوبر 1999، 14:17:10

الأمور في تطور سريع هنا. الموقع الآن موجود على الإنترنت، بيد أنه في طور الاختبارات النهائية beta tests. وأنا أحاول أن أستخدمه بكل الوجوه الممكنة لأحدد ما لا يتماشى مع موقع سهل الاستخدام للزبون.

كذلك فقد تعثرت بتطبيق آخر من شركة اسمها Webline تقدّم برنامجاً لخدمة الزبائن معتمداً على لغة JAVA، وهو مناسب تماماً لما أحتاج إليه.

فيما كنت أجري تجارب وأدخل معلوماتٍ الأسبوع الماضي، كان أحد الأمور التي تنبهت إليها أنه عندما يقوم مستخدم بإعداد حسابه، تنفتح أمامه الكثير من النوافذ، وعلى الرغم من أنه من المفترض أن تكون المعلومات واضحة بالنسبة لشخص يستخدم وسائل IMWorth، إلا أن الأمر من الأهمية بمكان بحيث لا يمكننا الافتراض ببساطة أن الأمور واضحة. تسمح Webline للمستخدم أن يضغط زر المساعدة، فيُبلَّغ أحد مندوبي خدمة الزبائن باسم المستخدم والصفحة التي هو عليها، وتُفتح الصفحة نفسها على شاشة المندوب بحيث يستطيع أن يرى تماماً ما يراه المستخدم. وباستخدام المحادثة Chat، وإمكانية الرؤية المزدوجة للصفحة، يستطيع مندوب خدمة الزبائن إرشاد الزبون في عملية إدخال المعلومات، أو حتى تولّي العملية بنفسه إذا كان الزبون يعاني صعوبة في ذلك.

هذا يدفع بالمحادثة خطوة ثانية إلى الأمام، وقد فوجئت بالتسهيلات التي يمكن أن يقدمها تطبيق Webline لنا، وتستخدم التطبيق حالياً شركتا Lands'End وCisco (أظن أن Dell أيضاً تستخدمه)، وقد قمت بتجربته عن طريق Lands'End، وكان مقنعاً للغاية. وهناك شيء آخر يعجبني هو أنك تشتري البرنامج مباشرةً، وتدفع رسوم الترخيص لمندوبي خدمة الزبائن، وتنتهي من الأمر كله مع الشركة، لا رسوم شهرية ولا تقارير ولا محاولات لبيعك تقارير عما يفعله

زبائنك. يكاد يبدو الأمر جيداً جداً وكأنه في الأحلام! ما زلت أنظر إلى Service Soft من أجل تطبيقات البريد الإلكتروني وقاعدة المعرفة إلا أن Webline توفر ذلك أيضاً.

إليك أيضاً مسودتي الأولى للجواب الآلي بالبريد الإلكتروني، والذي سيُرسل للمستخدم عندما يفتح حساباً على نظامنا. أعلم أنه مسهب ـ أنا كاتبة كثيرة الكلام على نحو مفرط (لا، هل هذا صحيح ـ ـ أستطيع أن أسمعك تقول ذلك)، ولكنني لست واثقة من أنني لم أترك معلومات حاسمة لم أذكرها. أعطني رأيك أو إذا كانت لديك اقتراحات لتحسين الرسالة.

هذا كل شيء حالياً. آه بالمناسبة، كانت لي تجربة رائعة مع خدمة طلبات الشراء على الشبكة من Victoria's Secret. كان عندي سؤال عن طلب شراء كنت قد أرسلته، وكنت قد اتخذت قراري بإلغاء طلب مؤجل لمادة كانوا قد أخبروني بوضوح أنها لن تكون متاحةً عند الانتهاء من تحضير طلب شرائي. أرسلت لهم رسالة إلكترونية للسؤال عما إذا كنت أستطيع تغيير لون مادة كانت متوفرة، وما إذا كان علي إعادة إدخال المعلومات أو تعديل طلب الشراء الحالي.

بدلاً من تبادل الرسائل تلو الرسائل معهم، كان الجواب الوحيد الذي تلقيته من موظفة اسمها إليز هو أنهم لا يستطيعون تغيير المادة المذكورة لأن طلب الشراء كان في طور الإعداد، ولكنهم لن يحمّلوني تكلفة تغيير اللون الذي أردته. عفواً.. كان ذلك خطئي أنا وهم يتحملون المسؤولية عني؟!؟

لا حاجة إلى القول إنه بمبلغ زهيد للغاية لمادة بـ 15 دولاراً فإن Victoria's Secret قد كسبت زبونةً مدى الحياة، زبونةٌ تنوي إعطاءهم أفضل وأرخص دعاية ممكنة: الكلمة الطيبة! لا أستطيع أن أقول أشياء حسنة كفاية عنهم، وقد بينت سروري الغامر بهذه الصفقة، وبمندوبة الخدمة التي تعاملت معها في رسالة إلى مدير خدمة الزبائن لدى الشركة.

إن هدفي هو جعل جودة تجربة زبائننا مع IMWorth تماثل في الجودة تجربتي مع Victoria's Secret. (رغم أنني أشك أن موقعنا على الوب سيستقبل متصفحين يتمتعون بالحماسة نفسها التي يتمتع بها زوار موقعهم) أوه.. نسيت أن أخبرك، كل هذه القصة جرت خلال 3 ساعات! واضح أن هذه الشركة تسعى لتحتل موقعاً طيباً في صالة المشاهير لدى جيم سترن!

نموذج الرسالة الإلكترونية الترحيبية:

التاريخ: الخميس 7 تشرين الأول/أكتوبر 1999، 32:22:10

أهلاً بكم في IMWorth. مدير أمورك المالية الشخصي الموثوق. يسرنا أنك قد اخترتنا لمساعدتك في إدارة تخطيط أمورك المالية، وسنبذل جهدنا لتوفير أفضل خدمة ممكنة لك.

إذا كانت لديك أسئلة عن حسابك، فرجاء اتصل بمندوبي العناية بالزبائن على الرقم 9000 ـ 561 ـ 816، ثم 12، أو أرسل لنا رسالة إلكترونية على العنوان xxxxx@imworth.com. نحن تواقون لمساعدتك بحيث تحصل على الأفضل من IMWorth. رجاء الانتباه إلى أنه ليس بمقدورIMWorth تقديم معلومات بشأن الحسابات المالية التي ذكرتها في حقيبة اوراقك المالية لدى IMWorth، وعليك الاتصال بمزود الخدمة المالية في ما يخص هذه الحسابات (أي الشيكات والتوفير والسمسرة) لحل أسئلتك المتعلقة بالمبالغ والعمليات..إلخ.

إذا كنت ترغب في التسجيل لتلقي رسالة الأخبار الشهرية، أو أخبار التحسينات في الخدمة، أو إعلانات خاصة، انقر هنا. تسعى IMWorth جاهدة لتأتيك بالمعلومات العملية مباشرةً، دون المساس بخصوصيتك، ودون إرسال بريد إلكتروني غير مرغوب فيه. نحن لا نبيع قوائمنا. قد نرسل لك في بعض الأحيان بريداً نيابة عن المختصين الذين يريدون الاتصال بك بخصوص أخبار ومعلومات متعلقة بمنتجات قد أشرت إلى أنها تهمك عندما فعّلت حسابك لدى IMWorth. رجاء لاحظ أن الرسائل المرسلة من IMWorth ستحوي هذه الترويسة:

ليس هذا بريداً غير مرغوب فيه. إنه موجه إلى قائمة محددة من زبائن IMWorth!

لإلغاء تسجيلك: حول هذه الرسالة بكاملها إلى deleteme@imworth.com

للإرسال إلى القوائم في IMWorth:http://www.Imworth.com/xxx.cgi 100% OPT-IN (tm)

لمراجعة تسجيلك وأفضلياتك رجاء قم بزيارة الموقع:

http://www.imworth .com/review

إذا كان يهمك إرسال بريد إلكتروني عن منتجاتك أو معلومات خدمية إلى أي قائمة من آلاف القوائم المصنفة تبعاً للمواضيع، رجاء اتصل

بـ pstry@imworth.com.

إذا نسيت اسم المستخدم وكلمة السر، رجاء أرسل رسالة إلى xxx@imworth.com. إننا نشفر كلمات السر بهدف حماية معلوماتك، ولا يستطيع مندوب العناية بالزبائن الذي تتعامل معه الوصول إليها. سيولد نظامنا كلمة سر جديدة مؤقتة بحيث يمكنك النفاذ إلى معلوماتك وإدخال كلمة سر جديدة خاصة بك.

من أجل أي أسئلة أخرى أو ملاحظات، يرجى الاتصال بقسم العناية بالزبائن على الرقم:

9000 ـ 561 ـ 816، ثم 12 (من الساعة الثامنة صباحاً إلى الخامسة بعد الظهر بتوقيت وسط الولايات المتحدة) أو اتصل بنا بالبريد الإلكتروني على العنوان xxx@imworth.com. يمكنك أيضاً إرسال فاكس يتضمن تعليقاتك أو أسئلتك أو ما يقلقك على الرقم 5304 ـ 561 ـ 816.

نكرر شكرنا لاختيارك IMWorth

المخلصون

عناية الزبائن في IMWorth

مراجعة جيم:

كتبت كريستيان بوهر في الساعة 22:8 تاريخ 7/10/99

أهلاً بكم في IMWorth. مدير أمورك المالية الشخصي الموثوق. يسرنا أنك قد اخترتنا لمساعدتك في إدارة تخطيط أمورك المالية، وسنبذل جهدنا لتوفير أفضل خدمة ممكنة لك.

ـ كان انطباعي سيكون أفضل لو أنك أكدت على أنك *ستقدمين* لي بالتأكيد خدمة زبائن عظيمة بدلاً من أن تأملي ذلك.

إذا كانت لديك أسئلة عن حسابك، فرجاء اتصلي بمندوبي العناية بالزبائن على الرقم 9000 ـ 561 ـ 816، ثم 12، أو أرسلي لنا رسالة إلكترونية على العنوان xxxxx@imworth.com.

نحن تواقون لمساعدتك بحيث تحصلين على الأفضل من .IMWorth

ـ جيد

رجاء الانتباه إلى أنه ليس بمقدورIMWorth تقديم معلومات بشأن الحسابات المالية التي ذكرتها

في حقيبة اوراقك المالية لدى IMWorth، وعليك الاتصال بمزود الخدمة المالية في ما يخص هذه الحسابات (أي الشيكات والتوفير والسمسرة) لحل أسئلتك المتعلقة بالمبالغ والعمليات..إلخ.

- التنصل أمر مزعج جداً دوماً. يجب استخدام هذه اللهجة في صفحة «الاتفاق» وليس في رسالة القصد منها الترحيب بالناس.

وكأن لسان حال هذه الرسالة يقول: «أهلاً بك في متجرنا! إذا كان لديك مشكلة، اذهبي وأزعجي المصنّع، فنحن لا نستطيع مساعدتك هنا».

إذا كنت ترغبين في التسجيل لتلقي رسالة الأخبار الشهرية، أخبار التحسينات في الخدمة، أو إعلانات خاصة، انقري هنا.

كوني أكثر قوة قليلاً، أقنعيني بالتسجيل. «إذا سجلت للحصول على الرسائل الإخبارية، فإنك ستحصلين على كل ما يلي من أمور مثيرة للاهتمام:..».

تسعى IMWorth جاهدة لتأتيك بالمعلومات العملية مباشرةً، دون المساس بخصوصيتك، ودون إرسال بريد إلكتروني غير مرغوب فيه.

الأجدر بك أن تقدمي المعلومات، لا أن تسعي جاهدة لتقديمها، والأجدر أن «تعدي» بذلك.

نحن لا نبيع قوائمنا. قد نرسل لك في بعض الأحيان بريداً نيابة عن المختصين الذين يريدون الاتصال بك بخصوص أخبار ومعلومات متعلقة بمنتجات قد أشرت إلى أنها تهمك عندما فعّلت حسابك لدى IMWorth.

أخفتِني تماماً بهذا. بدلاً من ذلك، دعيني أدخل إلى صفحة التسجيل حيث يوجد خيارات متعددة: النشرة الاسبوعية لـ IMWorth، قائمة الميزات الجديدة التي تقدمها IMWorth، قائمة الأخبار الخاصة التي تهم شركاء التسويق. وأخبريني عن أهمية كل منها ولماذا يجب علي أن أسجل فيها.

رجاء لاحظ أن الرسائل المرسلة من IMWorth ستحوي هذه الترويسة:

ليس هذا بريداً غير مرغوب فيه. إنه موجه إلى قائمة محددة من زبائن IMWorth!

لإلغاء تسجيلك: حول هذه الرسالة بكاملها إلى deleteme@imworth.com

للإرسال إلى القوائم في IMWorth:http://www.Imworth.com/xxx.cgi 100%OPT-IN(tm)

أكثر مما أحتاج إلى معرفته. ضعي ذلك على صفحة التسجيل، سيكون ذلك

مقبولاً. أما هنا، فقد منعني ذلك من قراءة باقي الرسالة.

لمراجعة تسجيلك وأفضلياتك رجاء قومي بزيارة الموقع:

http://www.imworth .com/review

للتسجيل، رجاء قومي بزيارة..

إذا كان يهمك إرسال بريد إلكتروني عن منتجاتك أو معلومات خدمية إلى أي قائمة من آلاف القوائم المصنفة تبعاً للمواضيع، رجاء اتصلي بـ pstry@IMWorth.com.

لحظة! لا تخلطي الزبائن بالمعلنين. الأشخاص الذين يريدون المشاركة في المحتوى سيبحثون عنك خارجاً. ويمكنك البحث عنهم خارجاً. أما حضُّ الزبائن ليصبحوا معلنين يعلنون للزبائن فليس هذا جيداً.

إذا نسيت اسم المستخدم وكلمة السر، رجاء أرسلي رسالة إلى xxx@imworth.com. إننا نشفر كلمات السر بهدف حماية معلوماتك، ولا يستطيع مندوب العناية بالزبائن الذي تتعاملين معه الوصول إليها. سيولد نظامنا كلمة سر جديدة مؤقتة بحيث يمكنك النفاذ إلى معلوماتك وإدخال كلمة سر جديدة

خاصة بك.

جيد جداً.

من أجل أي أسئلة أخرى أو ملاحظات، يرجى الاتصال بقسم العناية بالزبائن على الرقم:

9000 ـ 561 ـ 816، ثم 12 (من الساعة الثامنة صباحاً إلى الخامسة بعد الظهر بتوقيت وسط الولايات المتحدة) أو اتصلي بنا بالبريد الإلكتروني على العنوان xxx@imworth.com.

تكرار.

نكرر شكرنا لاختيارك IMWorth

المخلصون

عناية الزبائن في IMWorth

نعم ـ هذا كثير الكلام. إذا وجدت حاجة في ما بعد إلى إضافة أمور أخرى، اكتبي فقط وصفاً قصيراً وضعي وصلة. فإذا أردت أن أعرفَ المزيد من التفاصيل، فسأنقر على الوصلة.

إن البريد الإلكتروني ثقب أسود يبتلع الزمن، وإذا جعلت رسالتك مفرطة

الطول، دون مضمون ذي قيمة يهم الزبون، فإنه لن يقرأ رسالة أخرى أبداً.
أكثر الأمور أهمية بالنسبة للزبائن الجدد هي: بمن أتصل؟ كيف أحصل على معلومات أكثر عن X وY وZ؟
إذا فعلت هذا، يمكنك أن تنصحيهم بالاحتفاظ برسالة الترحيب هذه للرجوع إليها مستقبلاً. ثم أعدّي موقعك بحيث تكونين متأكدة من أنه لا يوجد معلومات في الرسالة لا يمكن الحصول عليها بسهولة على الشبكة.
(هيه.. طلبت مني أن ألقي نظرة ؛ -)
إجمالاً: بداية جيدة.
التاريخ: الجمعة، 8 تشرين الأول/أكتوبر 1999، 15:23:10
شكراً جزيلاً على التعليقات بشأن الرسالة. أنا أدرك تماماً أنني مسهبة (زوجي يعمل محرراً في صحيفة: تصور المتعة في العطل عندما نبدأ بإرسال البطاقات!). لذلك فإنني أقدّر كثيراً عندما تتاح لي عيون أخرى تنظر إلى ما أكتبه من بعيد، وتنبهني عندما أبالغ في استخدام الكلمات.
لقد قمت بحذف الكثير، وأعددت نسخة جديدة معدلة.
منتج :Webline نعم، قمت بتجربة إيضاحية مع مندوب الشركة، واستخدمته في Lands'End تحت اسم «الزبون اليومي» لأرى ماهيته من وجهة نظر زبون. كان الاختبار شاملاً تماماً، ويتمتع المنتج ببعض الميزات الطريفة. فمثلاً، يسأل الزبون المساعدة بنقر أيقونة مساعدة وكتابة اسمه، فتظهر عبارة طلب انتظار لطيفة «انتظر لحظة من فضلك» (أنا مولعة بهذا).
وفيما ينظر الزبون إلى ذلك، يتلقى المندوب إشعاراً يحوي اسم الزبون وحسابه والشاشة التي هو عندها. كل تلك المعلومات موجودة لدى المندوب، وليس على الزبون أن يكرر أي شيء، أو أن يخبر المندوب أين هي المعلومات. تبدو شاشة المندوب مؤلفة من أربعة أقسام: المحادثة، المكتبة (لإجراء بحث سريع للتحقق من ورود هذا الموضوع سابقاً)، شاشة المستخدم، وتاريخ العمل History. وهكذا فإن لدى المندوب ما يحتاج إليه، وليس على الزبون أن يسرد أرقام الحساب أو المعلومات (هذا جيد جداً، فهذه معلومات خاصة)، ويمكننا تصنيف أي شيء جديد. أنا أعتقد فعلاً أن هناك خياراً حيث يمكن للزبون أن يختار الاتصال الهاتفي أو المحادثة، بيد أني لم أستخدم هذا الخيار، لذا سأكون صادقة، أنا لست متمكنة تماماً من ذلك. الكلفة هي 10 آلاف دولار للبرمجة و2000 دولار لرخصة كل مندوب، لذلك سيصيد مبلغ يقارب 30

ألف دولار الكثير من العصافير ببضع أحجار. ليس هذا الخيار الوحيد الذي أدرسه، ولكن سيكون له أولوية عالية في لائحة الأشياء التي أريد الحصول عليها.

سألت كريستيان عن الذين يبيعون برامجهم كخدمة على الوب - مزودي خدمة التطبيقات ASP- بدلاً من بيع البرنامج كاملاً.

تحفظي على مزودي خدمات التطبيقات: لقد كانت لي تجربة سيئة مع هؤلاء المزودين الذين يتشدقون بما لا يفعلون. ولا أخفي أنني قد أكون منحازة في آرائي بهذا الخصوص. ويعود ذلك إلى أن أحد مزودي اتصالات الإنترنت كان يقدم للشركة التي كنت أعمل معها سابقاً PoneyExpress.net وصلة T3 إلى الإنترنت. وقد وقعت الشركة مع هذا المزود عقداً صارماً، مدته عامان، ويشمل الدعم الفني والوصلة والمعدات ..إلخ. ومنذ بداية العقد، بدأت الشركة تعاني مصاعب داخلية، وكان هناك تأخير كبير في تحديث معداتنا، وكان من الصعوبة بمكان أو حتى من المستحيل الوصول إلى مندوب خدمة على الهاتف: يا للحظ السيئ! وفوق ذلك كله، كانوا يقللون من عرض الحزمة التي كانوا يقدمونها لنا، إذ اكتشفنا بعد تسعة أشهر من بداية العقد أن هناك شركتين أخريين تقاسماننا الوصلة. وما كنا نعتقد أنه عرض حزمة كامل لم يكن إلا ثلث ما كان من المفترض أن نحصل عليه. كنا بطيئين مثل السلحفاة. ولم تكن التحديثات ولا الإصلاحات البرمجية المؤقتة قادرة على أن تجعلنا نواجه صعوبات العالم الخارجي المتطلب، ولم نكن نستطيع القيام بشيء حيال ذلك، لأن العاملين لدى Global كانوا يتغيرون بسرعة لدرجة أنني طوال مدة ستة أشهر، ودون مبالغة، لم أتحدث أبداً إلى الشخص نفسه مرتين. وقد كرِهَنا زبائنُنا بسبب هذه المشاكل! لقد ابتُلينا بهذا العقد دون خدمة لائقة ودون أي أمل بالحصول على الإجابات التي كنا نحتاج إليها، مع معرفتنا المطلقة أن زبائننا لا يأبهون أبداً لمشاكلنا: إنهم لم يكونوا يعرفون شركة Global من غيرها، وكانوا يرسلون نقودهم لنا لا لها، وكان حريٌّ بنا أن نقدم لهم الإجابات التي كانوا ينتظرونها. إنك لم ترَ أبداً مجموعة من اللئام مثل «مستشرسي الشبكة» عندما يعجزون عن إجراء الاتصال مع الإنترنت 15 دقيقة قبل موعد حاسم على الوب!

ليست هذه تجربتي الوحيدة، بيد أنها أدت بي إلى استنتاج أنه، وعلى الرغم

من اعتقادي أنه من الأفضل على المدى الطويل التعامل مع شخص واحد أو مجموعة واحدة، إلا أنه من الخطأ وضع كل البيض في سلة واحدة، لأن الأمر سينقلب عليك في نهاية المطاف. لذلك فإن تطبيقات Service Soft ما زالت في مرتبة عالية على لائحة رغباتي، وستخدم قاعدة الأدوات الأولية لخدمة الزبائن المكونة من البريد الإلكتروني وقواعد البيانات..إلخ. بيد أنه من الجيد في حال حدوث كارثة مع Service Soft، أن يكون منتج Webline موجوداً للمساعدة في تدارك الأمر.

جيم يقدم مداخلة صغيرة:

ملاحظة جيدة. وجود حل ثانٍ جاهز أمر حكيم جداً. التأكد من المصادر نصيحة جيدة أيضاً، بيد أن أي شركة يمكن أن تباع أو تُشترى، أو أن تندمج، أو أن تفوز بعقد ضخم مع زبون آخر يسترعي كل انتباهها.

من جهة أخرى، لا أعتقد أنه يمكنك القول إن تركيب برمجية وإدارتها بنفسك أمر سهل خالٍ من المصاعب. أمور كثيرة يمكن بل من المؤكد أنها لن تعمل كما يجب. يبدو منهجك في تحضير الحلول الإضافية حذراً. سأواصل تمنياتي لك بحظ جيد حتى تتمكني من إنجاز مهمتك ضمن حدود ميزانيتك.

تتابع كريستيان:

إن تشكيل ورعاية مجتمع من خلال موقعنا هو الآن أحد الأمور التي ما زلت في المراحل التمهيدية من دراستها. أنا مقتنعة تماماً، أن المحافظة على الترابط الذي يحتاج إليه الناس (سواء أأقروا بذلك أم لا) في عصر السرعة هذا وعصر التواصل اللا إنساني، هو أمر حاسم. ستكون معالجة هذا الأمر مسألة حساسة، لأن جلّ عملنا سيتمثل في تقديم خدمات خاصة شخصية، وأظن أن ذلك قد يشوش المستهلك، وقد يثير حفيظة المصرف أو السمسار الذي يقدم الخدمات الخاصة.

إلا أنني أريد شكلاً من أشكال العلامة التجارية والتجمعات، بحيث إنه إذا انتقل زبون ما إلى مصرف أو سمسار لا يتعامل مع IMWorth، فإنه سيستمر في استخدام الخدمة. ما هي اقتراحاتك؟ أقرأ حالياً كتاباً لبايرون ريفز Byron Reeves وكليفورد ناس Clifford Nass تحت عنوان «معادلة الإعلام: كيف يتعامل الناس مع الكمبيوتر والتلفزيون والإعلام الجديد كما يتعاملون مع الأناس الحقيقيين والأماكن الحقيقية,The Media Equation: How People treat Computers

«Television, and New Media Like Real People and Places». محاولين معرفة كيف يمكن لنا إعطاء صبغة إنسانية للموقع وللخدمة لجعل الناس يتآلفون معهما ويثقون فيهما، وطبعاً يستمرون في الرجوع إليهما.

هذا آخر شيء. ولكن لدي سؤال أخير بعيد قليلاً عن الموضوع: ما نوع موسيقى الانتظار الذي تظن أنه سيلاقي قبولاً أفضل؟ أنا أتسوق من بعض المزودين المحليين لهذه الخدمة، ويمكنني الحصول على كل شيء بدءاً من الإذاعة المحلية (أنا ضد ذلك تماماً: ماذا لو كانوا يذيعون نمطاً غنائياً ما في ما كان المتصل من المعجبين بنمط آخر مختلف؟ هذا ليس لطيفاً، ولكن يجب أن أذكر هذه الإمكانية)، إلى موسيقى أجواء العمل Muzak، إلى ما أفضله أنا شخصياً: الأخبار.

أعرف أن هذا تفصيل صغير، إلا أن الزبون سيكون على احتكاك مباشر معه، ولا يمكنني أن أعالج ذلك متأخرةً.

يجيب جيم:

أتفق معك أنه يجب ألا يكون ذلك متأخراً، فهذا أمر يتعلق بالعلامة التجارية. وأتفق معك في عدم تقبلك للإذاعة، ولكني أيضاً ضد الأخبار، فهي محلية أكثر من اللازم.

أنا أفضل اختيار تركيبة من الموسيقى (كلاسيكية أو جاز ناعم، إنها مسألة تتعلق بالعلامة التجارية) وبث العبارات من قبيل «اتصالك مهم جداً لنا» مريع. بدلاً من ذلك اتصلي بشركة Charles Schwabs، واستمعي إلى تقاريرهم الخاصة عن أسعار الأسهم (لدقيقتين أو ثلاث دقائق)، هذا يضيف قيمة فعلاً.

وتتابع كريستيان:

إليك الرسالة الترحيبية بعد مراجعتها:

\- - - - - - - - - -

أهلاً بك في IMWorth، مدير أمورك المالية الشخصي الموثوق. نقدر اختيارك لنا لمساعدتك في تخطيط أمورك المالية، ونحن ملتزمون بإعطائك أفضل خدمة ممكنة.

إذا كانت لديك أسئلة عن حسابك، فرجاء اتصل بمندوبي العناية بالزبائن على الرقم 9000 ـ 561 ـ 816، ثم 12 (نحن في خدمتك، خلال أيام الأسبوع، من الساعة الثامنة صباحاً إلى الخامسة بعد الظهر بتوقيت وسط الولايات

المتحدة)، أو أرسل لنا رسالة إلكترونية على العنوان xxxxx@imworth.com. يمكنك أيضاً إرسال فاكس يتضمن تعليقاتك أو أسئلتك أو ما يقلقك على الرقم 5304 ـ 561 ـ 816.

احصل على أقصى ما يمكنك من تجربتك مع :IMWorth سجّلْ للحصول على الرسالة الإخبارية الشهرية المجانية من !IMWorth لتحصل على أحدث النصائح والأخبار والأفكار لتشغيل أموالك! نحن نبقيك على علمٍ بأحدث الميزات في IMWorth. لن نقوم ببيع أو تأجير قوائم البريد الخاصة بنا. لاختيار ميزات البريد الإلكتروني في IMWorth، انقرْ هنا.

إذا نسيت اسم المستخدم وكلمة السر، رجاء أرسل رسالة إلى xxx@imworth.com. إننا نشفر كلمات السر بهدف حماية معلوماتك، ولا يستطيع مندوب العناية بالزبائن الذي تتعامل معه الوصول إليها. سيولد نظامنا كلمة سر جديدة مؤقتة بحيث يمكنك النفاذ إلى معلوماتك، وإدخال كلمة سر جديدة خاصة بك. خصوصيتك هي الأولوية الأولى بالنسبة لنا.

شكراً مرة أخرى لاختيارك . IMWorth

المخلصون

رعاية الزبائن في IMWorth

ملاحظة: يمكنك حفظ هذه الرسالة، ويمكنك أيضاً الحصول على كل هذه المعلومات وغيرها على الموقع .http://www.IMWorth .com/help

تاريخ: الخميس 21 تشرين الأول/أكتوبر 1999 الساعة 55:02:17

تلقينا للتو قائمة بالأشخاص الذين يريدون الاشتراك بالرسالة الإخبارية.. ولعلمك هناك 150 شخصاً حتى الآن. ليس سيئاً بالنسبة لموقع لم يحظَ إلا بترويج يقتصر على تعريف محركات البحث عليه.

المشكلة هي أنه ليس لدي رسالة إخبارية بعد، وأعلم أنه بالرغم من صغر عدد المشتركين، إلا أنه يجب علي أن أرسل لهم شيئاً.

يجيب جيم:

ليس ذلك فقط، بل عليك أن ترسلي لهم شيئاً خاصاً جداً. وبوصفهم الأعضاء المؤسسين لهذه المجموعة النادرة، هم بحاجة إلى تلقي ما يجعلهم يفتخرون أمام أصدقائهم أنهم كانوا على حق باشتراكهم معكم. أرسلي لهم عضوية مجانية في نادي Insider's، أرسلي لهم صك هدية ما، أرسلي لهم شكرك

الشخصي. لكن مهما كان ما ستفعلين يجب أن يكون ذلك سريعاً، وأن يكون لما ترسلين قيمة فورية بحيث تجعلينهم يسألون المزيد.

تتابع كريستيان:

لما كنا لا نزال في طور الاختبارات النهائية، فإن فكرتي هي أن أرسل لهم رسالة شكر لأنهم سجلوا، ومعلومات عن كيفية الاتصال بنا في حال أرادوا إرسال شيء ما، وأشياء عامة أخرى.

يجيب جيم:

أخ! «شكراً للتسجيل! ليس لدينا فكرة عما سنقوله لكم، لذا دعونا نناقش الأمر سوية». أوه لا! أنت في موقع السيطرة، وهم ينظرون إليك لتقوديهم. والقائد لا يبدأ يومه بسؤال الحشود أين يريدونه أن يذهب (دعكِ من دعايات Microsoft)

كريستيان:

أو قد أتحدث قليلاً عن الأمن، حيث إن الأمن موضوع هام بالنسبة لنا، وأشعر أن ذلك قد يساهم بقوة في إحلال الثقة بين IMWorth وزبائنها؟

جيم:

إذا كنت تعرفين شيئاً عن الأمن بحيث يكون الموضوع هاماً بالنسبة لهم، فعليك به، وإلا...

لذلك تأكدي من أن يكون أول ما ستلاقين به الزبائن عند اتصالك بهم شيئاً يعجبهم. إذا استدعتك الحاجة، اجذبيهم ليطرحوا سؤالاً. في المرحلة الحالية، أنتِ قد وعدتِ بشيء مقابل عنوان البريد الإلكتروني الذي أعطوك إياه، يجب أن تبدئي التسليم قبل أن تبدئي بمطالبتهم بالمشاركة أو حتى بالاقتراح.

كريستيان:

كنت آمل فقط أن أتلقى تنبيهاً صغيراً قبل حلول الوقت الذي سيصبح عليّ فيه إرسال البريد الجماعي. أظن أنني قد تلقيته.. وهم يريدون ذلك غداً.

جيم:

إذا أبقيت في ذهنك صورة عش مليء بالفراخ التي تتضور جوعاً، وتفتح أشداقها صارخةً طلباً للطعام، فسيكون لديك صورة واضحة عن الجهد اللازم لإبقائهم سعداء.

كريستيان:

إلا أني كنت أفضل الانتظار إلى بداية تشرين الثاني/نوفمبر (وليس هذا لمصلحة الفراخ). نحن في نهاية طور الاختبارات النهائية، وأظن أن إرسال بريد إلكتروني لإعلان الإطلاق الرسمي للخدمة كان سيضرب وتراً أكثر حساسية.

جيم:

في هذه الأثناء، أظهري لتلك القلة الفخورة التي تبنت الخدمة باكراً أنك تحبينهم. أرسلي لهم رسالة لطيفة صغيرة وشخصية تجعلهم يشعرون بأنهم معك في الداخل.
«إليك الأشياء الرائعة التي نفعلها في أثناء إجرائية الاختبارات النهائية!». «هذه الميزة جاهزة وقيد العمل، وإذا قمت بتجربتها وأرسلت لنا انطباعك، فسنرسل لك قميصاً قطنياً قصير الكمين». هناك فقط 150 منهم، فبربك، أرسلي لهم قمصاناً لها ياقات.

كريستيان:

سأحاول أن أماطل حتى أنهي العمل، وسأسعى إلى العمل بكلمات كوركي سانت كلير Corky.St. Clair الخالدة:
«لا تسلم منتجاً نتناً، بل طرداً مغلفاً بأناقة، وذا رائحة طيبة».

جيم:

فكرة جيدة دوماً. إلا أنه لا يمكنك المماطلة إلى الأبد. فكما قال ألبرت أينشتاين Albert Einstein «الكمال هو عدو الجيد كفاية»، وهو لم يكن أحمق.
كريستيان:
إذن، زبدة الكلام، أسئلتي هي: (1 المحتوى: عملي وقصير في ما أحث على إعطائي أفكاراً (وأظن أنني قد أجبتُ عن سؤالي للتو) و(2 مزامنة نشر الرسالة الإخبارية مع انتهاء الاختبارات النهائية، والإطلاق الحي الفعلي للموقع.

جيم:

نعم، يجب أن ترافقَ رسالةُ الشركة الإخبارية الرسمية والجيدة الإعداد والصياغة إطلاقَ الموقع. أما الآن، فهناك فقط أنت و150 من أصدقائك، كوني ودودة معهم.

كريستيان :

الجزء السيئ هو أنه عليّ الآن أن أخرج من الظلال، وسيكون لديهم اسم ورقم هاتف لإرفاقهما بالشكوى. سأحاول شطب التنصل القانوني الذي أشرت إليه على أنه منفر.. على الأقل حتى أطالَب بخلاف ذلك. قال زوجي إنه يشعر دوماً بحاجة إلى أن يبتلع الرسالة بعد أن يقرأها.

هذا كل شيء حالياً. علي وضع اللمسات الأخيرة على زي الساحرة الخاص بي. (يتمثل نشاطي هذا أساساً في وضع حزم من العيدان على مكاتب من يعملون معي، ثم أصوّر ردود أفعالهم الهلعة... ولكن لما كنا نعمل في عالم الإنترنت، فقد أحزم أقراصاً مدمجة من (AOL)

التاريخ: الجمعة 12 تشرين الثاني/نوفمبر 1999، 22:01:09

لقد بدأنا باستيعاب بعض الأمور، وبدأ دوري يأخذ شكله إلى حد ما. هذا ما يبدو أنه يجري: ـ أخبار جيدة فعلاً: يبدو أن منفذي الاختبارات النهائية والمستخدمين الأوائل لا يواجهون صعوبات، أو على الأقل، إنهم لا يلفتون انتباهنا إلى أي منها. تدور الأسئلة المطروحة حتى الآن حول مواقع إدخال المعلومات، أو حول إذا ما كانت هذه الأصول المالية تدخل في هذه الفئة أو تلك..إلخ. هذا مشجع جداً بالنسبة لجهودنا في تصميم الموقع. أنا أعيد ذلك إلى واحد من عدة عوامل:

أ) تقدّم أقسام الأسئلة المتواترة المعلومات اللازمة بحيث يحصل عليها المستخدمون بسهولة وباختصار.

ب) إجرائية الدخول منطقية كفاية لتكون سهلة المتابعة (أعترف أنها قد تكون مرهقة إلى حد ما، عندما تتعامل مع إدخال كل المعلومات المالية).

جـ) بيّنت تجربتي مع منفذي الاختبارات النهائية أنهم ينزعون ليكونوا مستخدمين من نوعية عالية، وبالنتيجة لا يحتاجون إلى الكثير من المساعدة، ويحاولون العمل على حل المشاكل بأنفسهم.

جيم :

فكرة جيدة، لذلك لا تتراخي. عندما تفتحين الأبواب فإن المبتدئين في عالم الإنترنت سيقرعون على نوافذك وأبوابك.

كريستيان:

على كل حال، لا تظهر الانطباعات التي تردنا منهم حتى الآن أي مشاكل، وكانت في أغلبها تدور حول «كيف أجعل مصرفي يوقّع على هذا؟»، لذلك فأنا لا أبني تفاؤلي المبدئي على نقص في الانطباعات، وأنا أدرك طبيعة الاختبارات النهائية. بيد أنه من المفترض أن يميل المستخدمون الأوائل إلى الإشارة إلى المشاكل الكبيرة التي يواجهونها. لذلك فإنني أتنفس الصعداء بحذر.

جيم:

ربما حان الوقت لتطلبي من منفذي الاختبارات النهائية أن يقوموا ببعض التجارب العشوائية. في البداية، يرغب المتبنون الأوائل كثيراً في أن تنجحي، فينقلبوا إلى هتّافين ليشجعوك. أرسلي بعض القمصان لهؤلاء الذين هم من اللطف بمكان ليدخلوا الرضا إلى نفسك.

كريستيان:

سيكون دوري مبدئياً إجراء الاتصال الأول مع الزبائن الكبار الذين سيقدمون خدمة الزبائن في أقسام الخدمة لديهم. سأقوم بزيارتهم لأدربهم على النظام، إلا أنهم سيعالجون العمليات اليومية بأنفسهم، ويتصلون بي عندما تعترضهم مشكلة كبيرة أو موضوع هام.

أما بالنسبة للزبائن الأصغر الذين ليس لديهم أقسام خدمة زبائن أو ببساطة ليس لديهم العدد الكافي من الموظفين لمعالجة أي اتصالات إضافية، فسيقوم عنهم بذلك مندوبونا. أنا ما زلت أتوقع نسبة 1/7500. وإذا كانت الاختبارات النهائية مؤشراً موثوقاً فإن هذا شبه صحيح. والأسئلة الوحيدة التي وصلتنا حتى الآن كانت عن طريق البريد الإلكتروني فقط، وكنت قد استبقت الأحداث على النحو الصحيح، وجهزت مسودات إجابات عنها (أنا أهنئ نفسي على ذلك)، ثم قمت بملاءمتها لكل سؤال وارد على حدة، وتدبرت أمر الرد عليها خلال ساعة أو ساعتين لأكثر الطلبات.

مرة أخرى، أنا لن أبالغ في الثقة في أن هذا ما سيكون عليه أسلوب العمل المستقبلي للعمليات اليومية في IMWorth (إذا كنت قد تعلمت شيئاً من خدمة الزبائن فهو توقع غير المتوقع: ـ o)، إلا أن ما يشجعني هو أننا تدبرنا أمر الإقلاع على الطريق الصحيحة.

إذن، هذا ما نحن عليه الآن. إننا نتطور للحصول على زبائن كبار ينصب جل اهتمامهم على حجمنا، ولكن إذا وضعنا أمر حجم فريق العمل جانباً، يجب أن ننجح خلال فترة قصيرة في منافسة Amazon في سمعتها وفي عدد الأشخاص الذين سيملّون من سماع المديح بشأننا.

التاريخ: الاثنين 15 تشرين الثاني/نوفمبر 1999 26:54:10

هل وجهي أحمر؟

نعم، البيض يملأ وجهي! يبدو أن أحد موجهاتنا Router قد تعطّل في وقت ما من مساء الجمعة (عندما غادر موظفونا لعطلة نهاية الأسبوع، ولم يكن هناك أحد ليكتشف أننا معطلون عن العمل) ويبدو أن الشركة التي تدير لمصلحتنا إجرائية Ping، وجهها أحمر أيضاً. فلو كانوا فعلاً يقومون بالإجرائية كما كنا نتوقع منهم، لكانوا قد لاحظوا العطل الذي تعرضنا له يوم الجمعة، ولم يكونوا ليدعونا نمضي نهاية أسبوع دون خدمة! وأقل ما يقال هو أن التوتر متصاعد للغاية هنا!

التاريخ: الاثنين 25 تشرين الثاني/نوفمبر 1999، 00:05:11

نحن جاهزون للعمل كما لو أننا دون زبائن. إننا لا نحاول تجميع قاعدة زبائن ضخمة من الجمهور العام لمجرد التجميع. نريد أن يرد معظم زبائننا من المستخدمين الفعالين حالياً الذين يتعاملون مع المؤسسات المالية التي تستخدم خدماتنا. سيكون استخدام IMWorth أمثل عندما نبدو كأننا موقع خاص لكل شخص يستخدمه.

جيم :

هل هناك إجرائية لوضع تلك الاقتراحات الموجودة في صندوق الاقتراحات الإلكتروني في أيدي الأشخاص المناسبين؟ والأهم من ذلك، هل يفهمون أن هذه الاقتراحات إنما هي القلب الذي يضخ الحياة في مستقبل موقعكم؟

كريستيان :

فكرة جيدة، وعندما يأتي المسؤولون عن الوب في الشركة إلى التجمع المحدد الأسبوع المقبل، سأجعلهم يدخلون بعض المعلومات المتعلقة بأمر صندوق

الاقتراحات إلى نصوص المساعدة على استخدام النظام لدينا. نحن في نهاية عقدِنا مع الفريق الذي يطور حالياً موقعنا على الوب، وقد أُجِّلت كل التغييرات الأخرى حتى نشكل فريق تطوير داخل الشركة.

مهما بدا هذا غبياً، إلا أنني أتمنى لو أنني تلقيت بعض الانطباعات السلبية. فبقدر ما أجد ذلك سلاحاً ذا حدين فإنني أعتقد أن تلك هي أفضل طريقة لتحسن نفسك، وليس لدي الآن ما يكفي من هذه الانطباعات. إن أقرب ما وصلني ليكون رأياً سلبياً هو أن الناس ينزعجون لأن مصارفهم لا تتعامل مع شركتنا. هذا عظيم بالنسبة لموظفي المبيعات لدينا، إلا أنه لا يساعدني على دفع موقعنا الحالي إلى ذروة فعاليته.

جيم:

هل لديك نسبة للزبائن الكبار ونسبة أخرى للباقين؟

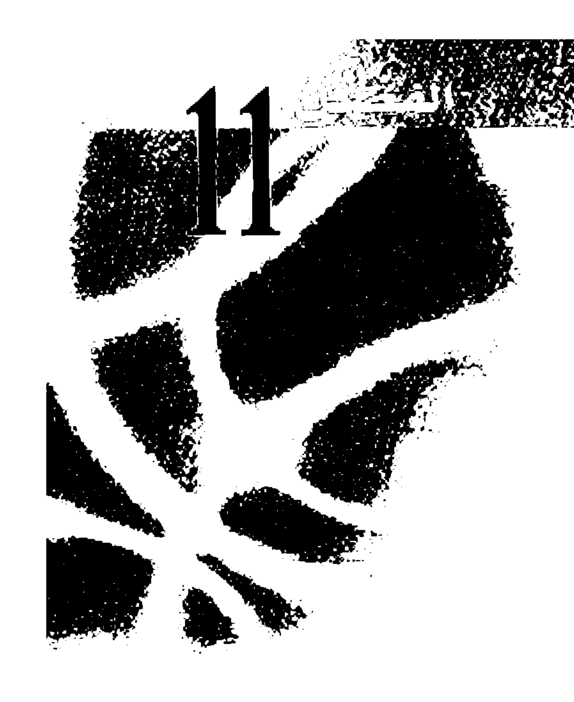
كريستيان:

لا، لأنه يبدو أن الزبائن الكبار هم بحاجة فقط إلى تدريب مندوبي خدمة الزبائن لديهم على نظامنا. لذلك فقد أغير تشكيلة الموظفين لدي بالكامل ليكون هناك المزيد من مندوبي خدمة الزبائن للتعامل مع بضع مصارف كبيرة جداً، وعدد محدود من الموظفين الداخليين كمندوبين على الهاتف للمصارف الأصغر.

إجمالاً أقول إن IMWorth قد أقلعت ببداية جيدة، ولديها مديرة خدمة زبائن ذات بصيرة نافذة للغاية.

هناك عمل كثير، ولا وقت للقيام به، ولا مال، ولا فريق عمل. عادي.

الشيء الآخر الذي يساعد على إرغام المدير الأعلى على رفع أصابعه الباردة المعقدة المسنة عن محفظة نقود الشركة هي نظرة إلى المستقبل. لماذا؟ لأن المستقبل قد أينع للقطاف، وهو جاهز لكل من يصل إليه ويلتقطه. إنه لهم ليأخذوه، فقط إذا أرادوا.



التخطيط للمستقبل

ماهو مستقبل الوب؟ إن هذا سؤال صعب. فلو كان بمقدورك أن تتكهن بقيمة أسهم Amazon في نهاية الأسبوع، لكان بإمكانك أن تتقاعد بفضل كونك سمسار بورصة ذا حكمة لا متناهية. وإذا كنت تستطيع أن ترى إلى ما بعد سنتين من الآن الحدث الهام الآتي، فسيكون الوقت قد حان لصقل خطة عمل بانتظار عرض الأسهم المبدئي IPO الكبير الآتي. أتستطيع أن ترى إلى أبعد من خمس سنوات؟ محض خيال علمي.

أُجريت في نهاية 1995 مقابلة مع آرثر كلارك Arthur C. Clark في بيته فيSri Lanka، لمعرفة وجهة نظره في ما يتعلق بالألفية المقبلة. وبعد أن صحح كلارك لمضيفه بأن الألفية الجديدة لن تبدأ قبل الأول من كانون الثاني/يناير 2001، أعرب عن آماله في استكشاف أوسع للفضاء الخارجي وفي رحلة مأهولة إلى المريخ. وكان تصريحه حول تحوّل الإنسان إلى كمبيوتر مثيراً للانتباه، لقد كان مدهشاً وتلقائياً كما لو أنه كان يقول: «طبعاً سنقود جميعاً سيارات كهربائية في المئة سنة المقبلة». لقد كان يعتبر اعتماد الجنس البشري على أجهزة ميكانيكية وكهربائية للبقاء على قيد الحياة أمراً لا شك فيه.

وفي مكان ما بين القدرة على التنبؤ بتغيرات أسواق الأسهم والتحول إلى الكمبيوترات، يوجد بعض التكنولوجيات المهمة وممارسات العمل التي يجب عليك أن تتابعها باستمرار وأن تخبر رئيسك عنها.

تعدد المتصفحات

إن فكرة وضع صيغ متعددة لمواقع الوب ليست جديدة، فقد كان في ما مضى (منذ نحو عشر دقائق) Mosaic هو المتصفح البياني الوحيد للوب. وخلال الدقائق العشر هذه، كان من الحكمة أن تكتب محتويات صفحتك بحيث يمكن قراءتها باستخدام Mosaic والمتصفح النصي Lynx. ومنذئذ، والمعركة مستمرة لتجعل كلاً من Mosaic والإصدارات المختلفة لـ Netscape وInternet Explorer وعشرات المتصفحات الأخرى قادرة على قراءة موقعك على الوب.

يوشك الأمر أن يصبح أسوأ بكثير.

فلم يعد الأمر مجرد Macintosh أو PC. ولم يعد الأمر مجرد ثلاثة إصدارات من Netscape وInternet Explorer، فقريباً سيقوم أعداد أكبر من الناس بتصفح مواقعنا باستخدام:

أجهزة التلفزيون: www.webtv.com

أجهزة الهاتف: www.hightech-store.com/unidenp200.html

الهواتف الجوالة: www.nokia.com/phones/9110/index.html

www.phone.com

البيجرات: www.wolfetech.com

المساعد الشخصي الرقمي: www.palm.com/products/palmvii

وحتى البرادات www.electrolux.com/screenfridge

ومع مضي الوقت، سيكون لدينا أجهزة موصولة إلى رؤوسنا. في هذه الأثناء، تحقق من أن ما لديك من دليل المطاعم وأسعار الأسهم

والمواد المتوفرة في المستودع ومواعيد التسليم وإشعارات تثبيت التسجيل وأي معلومات أخرى حساسة بالنسبة للوقت متوفرة ضمن عدة صيغ ولعدة تجهيزات.

كل شيء موصّل

استعد لأن تلمس شبكة الوب العالمية كل شيء. لا يهم مجال العمل الذي تمارسه. تقبّلْ حقيقة أن أي شيء يحوي بطارية سيكون له عنوان وب وسيكون ذكياً.

ستخبرك ساعة يدك متى تحتاج إلى بطارية جديدة، وبمقابل حسم ما فإنها ستخبر «أرنوب Energizer» أيضاً. وإذا كانت Energizer تعرف متى تحتاج أغلب الأدوات والألعاب والتجهيزات في بيتك إلى تبديل بطارياتها، يمكن لها أن تبدأ بإرسال نصائح تفيدك لاستخدام بطارياتك على النحو الأمثل. كيف يمكنك أن تنصح زبائنك؟

تلقيت في عيد الميلاد هذه السنة نظام TIVO (www.tivo.com)، وهو نظام تلفزيوني يتصل دورياً بمحطة مركزية ويحمّل مواعيد برامج التلفزيون المقبلة بحيث أستطيع أن أراها على الشاشة، وأختار ما أريد أن أسجل منها (على قرص وليس على شريط). ويرسل النظام أيضاً معلومات إلى المحطة المركزية عن البرامج التي سجلتها منذ آخر اتصال له، ويستخدم «الترشيح التشاركي» لتسجيل برامج «يظن» أنني قد أرغب في مشاهدتها. ما التوصيات التي يمكنك أن تقدمها لزبائنك؟

لو كان بإمكان مجموعة مخازن Sears أن ترى أداء ما لدي من براد وفرن وجلاية صحون وغسالة ومجففة من حين إلى آخر لكان بإمكانها المساهمة مساهمة كبيرة في تخفيض عدد اتصالات الطوارئ لإصلاح أحد هذه الأجهزة وتخفيض الكلفة الإجمالية للصيانة.

أعرف أنك لا تعمل لصالح TIVO أو Sears أو Energizer. أعرف أن عملك مختلف جداً. ولكن فكّر لمدة دقيقة فقط بالترابط الشامل بين كل الأشياء. ما هي الأمور التي يمكن لزبائنك أن يتحدثوا عنها في ما لو كان لديهم فقط الحساسات اللازمة لقياسها؟

- حساسات إضاءة
- حساسات حرارة
- حساسات ضغط
- حساسات موضع
- حساسات زمن
- حساسات حجم
- حساسات وزن
- حساسات سرعة
- حساسات كمية
- حساسات تردد

كانت أحد شركات التأمين التقدمية تعرض حسماً إذا سمحت لهم بتجهيز سيارتك بحيث ترسل لهم تقارير عن حالتها. ما المسافات التي تقطعها؟ ما السرعة التي تسير بها؟ هل تتوقف وتقلع على نحو مفاجئ؟ ماذا لو طُبِّق هذا النوع من التكنولوجيا على أساطيل شاحنات التسليم؟ ماذا لو كان لدى الشاب الذي يوصل لك البيتزا جهاز GPS بحيث تعرف تماماً متى يجب أن تدخل الكلاب إلى غرفة النوم؟

ماذا لو كان بإمكانك مراقبة كيف يستخدم زبائنك منتجاتك؟ ماذا لو أنه في كل مرة قدمت فيها شركتك خدمة ما، أُدخلت معلومات عنها في قاعدة معطيات على الإنترانت، وأصبحت متاحة لجميع العاملين في الشركة؟ ماذا لو أنه بعد كل خدمة تقدمها لزبائنك كان بإمكانهم أن يضغطوا بعض الأزرار في ساعاتهم ليعطوا تقديراً لمدى رضاهم وفي

الزمن الحقيقي؟ ماذا كان ليحدث لو أن كل شيء كان موصولاً وكان بإمكانك الحصول على معلومات حقيقية بدلاً من التوقعات الحدسية؟

وماذا لو أنك بدأت مشاركة هذه المعلومات مع الآخرين؟

وسيط الإعلام المستقل

تقوم البوابات العمودية بدور الوسيط، إذ تجمع بين المشترين والبائعين، ويأخذ العاملون عليها حصة صغيرة من الربح عن كل عملية. إنهم نقطة الوصل بين مصالح متعددة وهم يديرون المعلومات. ولا يقتصر عمل مدراء هذه البوابات العمودية على التوصيل من واحد إلى واحد، إذ إنهم يجمّعون المعلومات المتعلقة بالصناعة لإجراء تحليل للتوجهات. بيد أن ما هو مثير للاهتمام فعلاً هو تلك الأوصاف الفردية للزبائن التي يتشارك بها عدة شركاء تجاريين.

ألن يكون مفيداً التشارك في أوصاف الزبائن مع شركات أخرى بهدف تقديم خدمة أفضل لهؤلاء الزبائن، وعلى أساس من واحد إلى واحد؟ (قبل أن يحمّلني جيسون كاتليت من www.junkbusters.comm مسؤولية كل شيء، دعني أضيف أن كل هذا يجب أن يكون مشروطاً بموافقة الزبون).

نحن نعرف بعض الأشياء عن زبائننا، وشركاؤنا المتعاونون يعلمون أشياء عنهم. إذا تشاركنا في مواردنا ...

نعم، هناك محافظ نقود إلكترونية تظهر من الغياهب، بيد أني أتحدث عما هو حقيقي وعن معلومات دقيقة. ذلك النوع من المعلومات الذي يسمح للكهربائي في الحي بأن ينصحك بتركيب قاطع كهربائي جديد بعد أن اشتريت مؤخراً من Shopping.com قارئ DVD وتلفزيوناً عالي الدقة. أو ما قد يسمح لـ HP بأن ترسل لك بالبريد الإلكتروني برنامج

سواقة جديد للطابعة بحيث يمكنك استخدام الطابعة المتاحة في فندق Hyatt حيث وصلت منذ عشر دقائق.

تخيّلْ عالماً تنافسياً حيث تجوب الأرض اتحادات تحتكر المعطيات دون قيود. قد يكون من المجدي لكبرى الشركات في مجال صناعة الكمبيوتر مثلاً أن توثق علاقاتها مع شركاء كبار. ليس من الصعب التصور أن قواعد معطيات الشركات غير القادرة على المنافسة قيد التقلص. قد تكون النتائج كما في الجدول 11 ـ 1.

الجدول 11 ـ 1: أكبر ثلاث تكتلات معطيات.

	تكتل المعطيات 1	تكتل المعطيات 2	تكتل المعطيات 3
برمجيات	Oracle	Siebel	Microsoft
تجهيزات إلكترونية	Sun	IBM	Intel
تجهيزات الشبكات	Cisco	Nortel	3Com
اتصالات	AT&T	Nortel	MCI

في الوقت الراهن، الوسائل التي ستحقق ذلك هي قيد الإنشاء.

إن شبكة تبادل بيانات الزبائن Customer Profile Exchange (CPEX منظمة تطوعية مكرسة لتطوير معيار مفتوح لتسهيل تبادل المعلومات المسموح بها عن الزبائن في ما بين تطبيقات الشركات.

تريد CPEX (www.cpex.org أن تخلق معايير للاتصالات لتجعل المصنّعين يتكلمون في ما بينهم عنك. كيف؟ إليك المزيد مما في موقع المنظمة على الوب:

يكامل معيار CPEX معلومات الزبون على الشبكة مع تلك المفصولة عن الشبكة في نموذج معطيات قائم على XML، وذلك للاستخدام ضمن مختلف تطبيقات الشركة على الوب وخارجها. النتيجة هي بيئة تركز على الزبون، وتعمل على الشبكة، تسمح لشركات الأعمال الإلكترونية بتطوير رؤية موحدة عن زبائنهم للوصول إلى علاقات إلكترونية أقوى. ستحتوي CPEX على أكثر من مجرد مجموعة علامات DTD أو XML، إذ سيضم المعيار نموذج المعطيات وتعاريف النقل

والاستعلام وإطار عمل لضمان السرية والخصوصية.

لماذا؟

في يومنا هذا، تتشارك قلة من سلاسل التزويد والطلب في استخدام صورة موحدة للزبون، تاركة عملية استخلاص هوية الزبون وتصرفاته وحاجاته تجري على نحو مستقل في كل وظيفة من وظائف العمل الأساسية مثل دعم الزبائن وإدارة طلبات الشراء وتوزيع المهام وغيرها. وهذا ما يضعف بشدة القدرات الموجهة لخدمة الزبائن بسبب هذا النقص في تشارك المعلومات، ويسبب زيادة كبيرة ومتكررة في تكاليف تكامل تكنولوجيا المعلومات على المدى القريب والبعيد. ستكون شركات الأعمال قادرةً على تطبيق CPEX عبر طيف واسع من التطبيقات الخاصة بالعمليات داخل الشركة back-office applications وبالتطبيقات المستخدمة للتعامل مع الأطراف الخارجية front-office applications والتطبيقات المتعلقة بأتمتة الزبائن على الوب. وفيما تزداد الفوائد التي تجنيها الشركة من الرؤية الموحدة للزبون على نحو واضح، فإن حلول الـ CPEX ستثبت حيويتها في عالم الغد المكون من شركات مترابطة.

نعلم أن رؤية واحدة ومتكاملة للزبون ستعطينا دفعاً تنافسياً. ولكن كم سيكون من الأفضل لو يتاح لسلسلة التزويد بكاملها أن تتشارك في استخدام صورة واحدة للزبون؟

يمكن لنموذج المعطيات في CPEX أن يتضمن:

- معلومات وصفية عن الزبون
- معلومات مميزة (الاسم، العنوان، الهاتف)
- معلومات ديموغرافية (العمر، الجنس، الأسرة)
- معلومات عن التبادلات (التفاعلات، الأفضليات المعلنة، التصرفات، المشتريات)
- معلومات عن العلاقات (العلاقات مع الآخرين، المجموعات)
- معلومات مستنتجة (المجموعات المتآلفة، أداء الفئات، قيمة عمر الزبون...)

ابدأ بالنظر حولك لترى من يمكن أن تحب أن يكون شريكك في المعطيات. هل هي شركة كبرى؟ أم هل هو من يمكنه أن يساعدك لتقدم خدمة أفضل لزبونك؟ زبونك هو من سيقرر.

تكنولوجيا عجيبة:

يتحدث دون تابسكوت Don Tapscott في عدد أيار/مايو 1999 من مجلة CIO عن التخصيص والتلفزيون:

خذ على سبيل المثال VOLVO. إن أفضل شخص لتبيع له سيارة VOLVOهو شخص من الفئة السكانية التي قد تقتني سيارة VOLVO ويبحث عن سيارة. أريد بذلك أن تؤخذ موافقتي قبل أن يتعرض لي المسوقون، أي Permission Marketing. أريد أن أعرّف نفسي كسوق.

أقول: «أنا أبحث عن سيارة. وهذا هو المبلغ الذي يمكنني إنفاقه، وهذا ما أهتم به»، وتأتي عندها VOLVO لتجيبني. يمكن أن يحدث هذا بطرق حذقة كأن يقود سايمون تمبلر Simon Templer سيارة VOLVO على الشاشة، في فيلم The Saint. أوقف المشهد وأقول: «سيارة لطيفة. ماهي؟» فيقول «إنها VOLVO». بيد أنه لايرى VOLVO كسيارة «عالية الأمان» لأنها «سيارة أي شيء». ويقول «ما المهم بالنسبة لك؟»

فأقول «الأداء».

يقول:» جيد! VOLVO هي سيارة الأداء! هاك أداء VOLVO Turbo مقارنة بسيارة BMW 318i، وأنت تعيش في دنفر، وهذا يحمل أهمية أكبر نظراً لمستوى الأكسجين في الجو».

بدا ذلك في أيار/مايو 1999 بعيد المنال. أما اليوم فإنه يبدو وشيكاً.

هناك تكنولوجيات أخرى أكثر بعداً عن التصديق، بيد أنها تستحق التفكير فيها عندما تنظر إليها على أنها ستقود صناعتك ومنتجاتك وتوقعات زبائنك إلى آفاق جديدة.

نعلم ماهو شعورك

باستخدام كاميرا فيديوية وميكروفونات تقوم BlueEyes من IBM (www.almaden.ibm.com/cs/blueeyes) بتسجيل أين ينظر مستخدم الكمبيوتر وماذا يقول كلامياً وحركياً، بعد ذلك يعطي التحليل الحالة الفيزيائية والعاطفية والمعلوماتية المرافقة.

على سبيل المثال: يمكن أن يعمل جهاز التلفزيون المزوّد بنظام BlueEyes عندما يقوم المستخدم بالاتصال مستخدماً عينيه، حيث يمكن للمستخدم في حينه أن يطلب من جهاز التلفزيون «عرض قناة CNN»، فيستجيب التلفزيون لطلب الزبون بتغيير القناة إلى CNN، إذا «رأى» التلفزيون بعد ذلك أن المستخدم قد ابتسم أو أومأ برأسه إيجاباً، فسيعلم أنه قد أرضاه، وإذا «رأى» أنه قد عبس وتذمر فسيفسر ذلك على أنه لم يفهم الطلب ويسأل عن توضيح حيث يمكنك أن تقول له إنك عنيتَ عناوين الأخبار في CNN.

تقوم IBM بتحري التكنولوجيات الآتية:

كشف التأثر العاطفي

تكشف الكاميرات والتحليل في الزمن الحقيقي حالتك الانفعالية من التعابير المرتسمة على وجهك وحركات رأسك. هل حاجباك مرتفعان أم منخفضان؟ وكيف تظهر زاويتا فمك؟

فارة الانفعال

لنحاول كما في كشف التأثر العاطفي، قراءة انفعالات شخص عن طريق فأرة الكمبيوتر لديه، ولكن هذه المرة باستخدام النبض، والحرارة والنشاط الجسماني العام، واستجابة الجلد للتنبيه. هل هذا أمر صعب التصديق؟ في بعض الأحيان، يكون من الأسهل أن تتقبل الأمر عندما يغرقونك بالمسائل التكنولوجيا.

تتحسس الكواشف في الفأرة الحالات الفيزيولوجية المترابطة مع الانفعالات

باستخدام نموذج رياضي للترابط Correlation. يُستنتج النموذج بإجراء عملية معايرة تنتج عنها العلاقة الأساسية بين الحالة التي يجري قياسها وطبيعة الانفعال المدروس، وذلك باستخدام تحليل إحصائي لإشارات معايرة مولدة من مستخدمين قيست انفعالاتهم أو كانت معروفة في أثناء المعايرة. ينتج عن هذه العملية شعاع بعده N، يمثل انفعالات الشخص المعني، ويُعتمد عليها لتحديد انفعالات مستخدمين آخرين، وذلك باعتبار القيم الأساسية التي حصلنا عليها هي القاعدة المرجعية reference في فضاء الأشعة ذي البعد N.

يؤخذ نبض القلب بالأشعة تحت الحمراء من الإبهام، وتؤخذ الحرارة باستخدام دارة متكاملة مزودة بمقاومة حرارية، ويقاس النشاط الحركي العام باستخدام برنامج تشغيل الفأرة، أما استجابة الجلد للتنبيه، فإنها تؤخذ من نهايات الأصابع. تُدخَل هذه القيم المقاسة إلى سلسلة من عمليات التحليل المعتمدة على التوابع التمييزية discriminate functions، وتُربَط بالحالة الانفعالية (نقوم بإجراء 6 عمليات تحليل). وفي ما يخص الفأرة بالتحديد، يُستخدَم التحليل بالتوابع التمييزية بالتوافق مع المبادئ الأساسية لتحديد العلاقة الأساسية التي تربط كل مجموعة من الإشارات الفيزيولوجية المعايرة بالانفعال المرافق لها.

حتى تدخل إشارة ما في التحليل بالتوابع التمييزية، يجب أن تزيد نسبة التباين بالنظر إلى حالة انفعالية محددة (هذا التباين لا يؤخذ بالاعتبار من أجل الإشارات الأخرى المدروسة) إلى التباين الكلي عن نسبة معيارية محددة، فمثلاً من أجل الفأرة تبلغ هذه النسبة 0.001 (أي جزء واحد لكل ألف). بعد استبعاد ما يجب من الإشارات، يجري التوصل إلى توصيف العلاقة الأساسية بإجراء تحليل جميع الإشارات المستبقاة في آن معاً، باستخدام عدد من التوابع التمييزية يساوي عدد الانفعالات المدروسة ناقص واحد (N-1)، أو يساوي عدد الإشارات الفيزيولوجية، أيهما كان أصغر.

وهذا يجعلك تتساءل ما عسى أن يكون «التباين بالنظر إلى حالة انفعالية محددة»؟!

متابع بسيط لاهتمام المستخدم

إذن، ما هي «الحالة المعلوماتية»؟

هي قياس لحالة الشخص على الطرف الآخر من الشاشة إذا كان ما يزال يبحث عن شيء، أو إذا كان سعيداً بما وجد. يعتمد هذا القياس على ملاحقة ما يحوز اهتمام الشخص أكثر من الاعتماد على انفعالاته.

بالمراقبة المستمرة لما يقوم به مستخدم الكمبيوتر، يستطيع Suitor استخلاص أي نوع من المعلومات يحتمل أن يكون الأكثر إثارة لاهتمامه، ويمكن أن يوصله له فوراً. على سبيل المثال، يستطيع Suitor بمراقبة الصفحة التي يقرأها الزبون حالياً، أن يجد معلومات إضافية عن الموضوع نفسه. وبمراقبة المنطقة من الصفحة على الشاشة التي يقرأها المستخدم فعلياً، يمكن أن يحدد بدقة أكبر الموضوع الذي يهمه حالياً. لتزويد المستخدم بمعلومات إضافية، يمكن لـSuitor إما أن يظهر نصاً في مستعرض مشابه لمستعرض الأخبار، أو أن يخلق صفحة وب خاصة، أو أن يرسل المعلومات إلى جهاز محمول مثل Palm Pilot.

الفكرة الأساسية هي أن المستخدم يتعامل مع الكمبيوتر على النحو المعتاد ـ يقرأ، يطبع، وينقر بالفأرة ـ في ما يستشف الكمبيوتر اهتماماته بالاعتماد على ما يقوم به.

الآن، طبق هذه الفكرة على المحادثات الآلية، وعلى أدوات خدمة الزبائن الأخرى القائمة على الوب. إلى أي درجة يبدو الزبون منزعجاً؟ كم من الاعتذارات يكفيه؟ هل هو راضٍ عن الجواب؟ هل مازال الزبون مشوشاً؟

إن وكيلك يتصل بوكيلي؟

إن مكتبي مغطى بكامله بأشياء مختلفة، وخاصة بالأوراق. لذلك، وبعد التحديق الطويل لمرة أخيرة رميت نسختي الأخيرة من دعاية

لشركة Lucent Technology تعود إلى سنة 1996. تظهر الدعاية حاملة أوراق قديمة ـ عبارة عن إبرة مثبتة على قطعة مزخرفة من الحديد الصب ـ وعلى الحاملة ورقة زهرية وحيدة عليها رسالة مكتوبة عقب اتصال هاتفي. تقول الرسالة: «عندما كنت في الخارج: اتصل بنا نظام الاتصالات لديك، وأبلغنا عن مشكلة وقمنا بإصلاحها».

الآن لنطبق هذا النوع من التنبؤ على التفاعل البشري. بمرور الوقت سيكون لكل منا وكلاء على الإنترنت Cyberagents ينفذون ما نأمرهم به حرفياً.

«أود الحصول على هاتف خليوي برقم واحد يكون الأكثر توفيراً في الأماكن التي أسافر إليها، دون التضحية بجودة الاتصال، وأريد أن أكون قادراً على قراءة بريدي الإلكتروني باستخدامه».

سيأخذ وكيلي الشخصي هذه التعليمات بالاعتبار، ويبحث عن الهواتف والخدمات التي تفي باحتياجاتي، ثم سيقوم بمقارنة الميزات ويساوم على الأسعار. سيختار العرض الأفضل، ويعقد أفضل صفقة. كل هذا جيد ومناسب للتجارة الإلكترونية. حان الوقت الآن للتحدث عن خدمة الزبائن الإلكترونية.

أريد من وكيلي أن يراقب جودة مكالماتي وطريقة اتصالي والأماكن التي لا أستطيع فيها استقبال الاتصالات وآخر التطورات في تكنولوجيا الهواتف ودون أن يزعجني بكل ذلك. النتيجة؟

- سيرسل وكيلي رسالة صوتية على الهاتف تذكرني بإعادة شحن البطاريات.
- بناء على تواتر هذه الرسالة، سيرسل الوكيل طلب شراء بطارية بديلة وشاحن.
- سيواصل وكيلي التفاوض مع مزودي الخدمات، ويرسل لي رسالة

إلكترونية في كل مرة يختار فيها مزوداً جديداً، وسيعطي الموافقة على إشعارات التسديد، ويقارن بفواتير المزود السابق للتأكد من عدم وجود رسوم إضافية.

- سيرسل وكيلي تقارير عن حالة جهازي إلى الشركة ويقوم بتحميل وتركيب تحديثات البرامج.
- وعندما يتوقف جهازي عن العمل سيتصل وكيلي بالمزود والمصنّع، ويسعى إلى إصلاح المشكلة أو يحدد العنوان حيث يجب إرسال البديل.

لماذا عليك أن تفكر بما يقوم به وكيلي من أجلي؟ لأنك ستكون بحاجة إلى وكيل من طرفك يستجيب له بسرعة.

سيُعامَل أول الوكلاء الشخصيين الآليين الذين سيوضعون في الاستخدام معاملة المساعدين البشريين. سيتلقى مندوبو الخدمة البشريون بريداً إلكترونياً من الوكيل حيث a-mail من (agent E-mail)، فيردون عليه كما لو كان وارداً من مساعد إداري. في البداية سيعود ذلك إلى عدم علمهم أن المرسل وكيل آلي، ولاحقاً، لأنهم سيعتقدون أن الاستمرار بالتخاطب المعتاد كاف لحسن تسيير الأعمال. بيد أن الأمر لن يكون كذلك، إذ بمقدور وكيلين آليين أن ينجزا في عشر دقائق أكثر مما يستطيع شخصان إنجازه في عشرة أيام.

كيف تحضّر نفسك لذلك؟ سيتطلب الأمر إثارة الحماسة لدى الأشخاص الذين يصممون القواعد التي تعمل عليها نظم الذكاء الصنعي التي نملكها اليوم. عند أي نقطة يحتاج الزبون إلى تدخل إنساني؟ عند أي نقطة نقوم بإرسال بديل؟ وتحت أي ظروف نرسل تعويضاً؟

عملياً، سيطرح نظام الذكاء الصنعي باستمرار أسئلة الزبائن على ذوي الخبرة. وبمرور الوقت، سيتعلم أجوبة الأسئلة المتواترة والمشاكل المتواترة وحلولها.

يبقى الهدف جعل الناس يشعرون بأنهم موضع اهتمام

التكنولوجيا عظيمة ما دامت تساعد الناس. إنها تساعد الناس ما داموا يعتقدون أنها تساعدهم. إذا كان هدفك تقليص الوقت الذي تقضيه مع زبائنك على الهاتف، تكون قد أخطأت الغاية.

مهما كانت الوسيلة سواء أكانت الهاتف، أم الفاكس، أم موقع الوب أم باستخدام الترشيح التشاركي أو الحساب الديناميكي الشعاعي، أم ببساطة بتوظيف أشخاص أكثر لمساعدة زبائنك، فإن الفكرة الأساسية لم تتغير منذ أن بدأ الناس بالتعامل في ما بينهم: سيكون عليك أن تفعل كل ما يلزم لتسعد الناس، وإرضاؤهم يغدو غاية أصعب فأصعب.

التلكؤ في الزمن الحقيقي

تعلم أن عليك أن ترسل بريداً إلكترونياً، وتعلم أن عليك أن تدير المحادثة

إرضاء الزبائن ليس عبثاً ولا تسلية
وتوقعات الزبائن تتضاعف بسرعة تضاعف الفئران
فليس كافياً أن تكون فقط لطيفاً وطيباً يا فهمان
لا يمكن أن نقطع الوعود دون أن نعمل

سيقصفنا الزبائن حتى نرضيهم بالعجل
تعرف تماماً أنك بحاجة إلى قاعدة معرفة، ومثرثر آلي وغيره وغيره
وأن تتيح الوصول إلى إجرائية الإنتاج من أرض المعمل مباشره

عليك أن تعطيهم المعلومات، ولا تجعلهم ينتظرون

عليك أن تكسب إعجابهم، فبسرعة أعطهم ما يريدون
إذا جرت الرياح بما لا تشتهي السفن، فعليك أن تخبرهم
يجب أن تكون مترقباً إذا أردت أن تكون سباقاً معهم
عن كل خطوة بدءاً من الطلب وحتى التسليم أخبرهم

واجعل المراحل على الدوام واضحة لهم
سيقدر لك زبائنك ذلك، وسيحبونك بفضل صراحتك
سيزعج ذلك منافسيك، وفي مجموعات الأخبار سيمضون في تشويه سمعتك
ستنال نصيباً أكبر من محافظ نقود الجموع

إذا نظرت إلى موقعك على الوب بعين الزبون
يمكنك أن ترفع رأسك عالياً إذا عكست رؤيته
وإذا بنيت موقعك بناء على وجهة نظره ورغبته

الفهرس

جِم سْتِرن خبير دولي في التسويق على الإنترنت. وهو متخصص في وضع استراتيجيات التسويق على الإنترنت للشركات. قدّم سترن أول سلسلة من المحاضرات التي تتعرض للتسويق على الإنترنت في سنة 1994, وهو محاضر معروف عالمياً. ويمكن الحصول على معلومات عن شركته Target Marketing في سانتا باربارا على العنوان www.targeting.com.

دليل شامل يتيح استغلالاً أمثل للإنترنت للعناية بالزبائن

يستطيع موقع خدمة زبائن ديناميكي على الوب أن يعمّق إخلاص الزبائن ويقدّم سبقاً تنافسياً تسعى جميع الشركات إلى الوصول إليه. بيد أن إدارة الموقع بنجاح تتطلب منك معرفة أحدث التكنولوجيات، وفهم طريقة دمجها وإدخالها في استراتيجية عمل شركتك.

إن هذا الكتاب لمؤلفه المعروف عالمياً كخبير في التسويق على الوب جِم سْتِرن، يشرح بوضوح هذه التكنولوجيات، ويبيّن كيف يمكن للشركات من كل الأحجام أن تستخدمها لتنشئ مواقع خدمة زبائن رفيعة المستوى وتتابع تطويرها.

إن هذه الطبعة الثانية المحدّثة تماماً لترضي القراء المطّلعين على تكنولوجيات اليوم، تغطي كل الأسس والقواعد. سوف تتعلّم الخطوات اللازمة للانتقال من أسلوب دعم الزبائن الذي تتبعه حالياً في الوب. وسوف تجد أيضاً معلومات قيّمة عن كيفية تحسين موقعك الحالي بهدف تخفيض مصاريفك وتقديم دعم أفضل لزبائنك. وبمساعدة الكثير من دراسات الحالة من مجموعة متنوعة من الصناعات المختلفة، ستكتشف كيف تنشئ الشركات الأخرى مواقعها وتتابع تطويرها.

سيساعدك هذا الكتاب في الأمور الآتية:

- وضع خطة خدمة تستغل تماماً كل إمكانات الوب.
- تحديد أفضل طريقة لتقدّم المعلومات الخاصة بشركتك على الوب.
- إدارة البريد الإلكتروني إدارة فعّالة.
- اكتشاف ما يريده الزبائن تماماً، وقياس مدى رضاهم.
- دراسة كيف يستفيد الآخرون من الاتصالات عبر شبكات الكومبيوتر.
- استخدام الإكترانت لتستبقي الزبائن وتجمع بين شركائك وتستبعد منافسيك.

ردمك : ISBN 9960-40-281-9



موضوع الكتاب: التجارة الالكترونية / البيع على الانترنت

موقعنا على الانترنت:
http://www.obeikanbooks.com